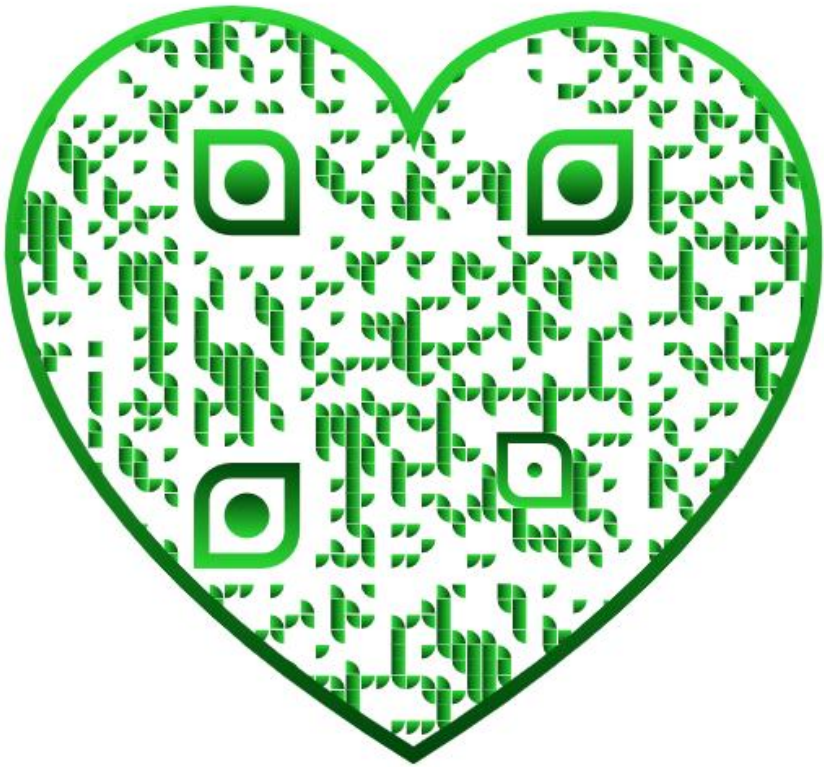
Ryan Daniel Moran

UN AN pour gagner UN MILLION

Comment trouver le produit gagnant et développer une entreprise prospère



Ryan Daniel Moran

UN AN pour gagner UN MILLION

Comment trouver le produit gagnant
et développer une entreprise prospère

Ryan Daniel Moran

UN AN pour gagner UN MILLION

Comment trouver le produit gagnant
et développer une entreprise prospère

diateino

Titre original anglais : *12 Months to 1 Million.*
Publié pour la première fois par Benbella Books, Inc.

© 2020, Ryan Moran.
© 2022, Diateino, une marque du groupe Guy Trédaniel, pour la traduction française. Publié en accord avec Folio Literary Management, LLC.

Traduit de l'anglais par Nelly Renault.

ISBN : 978-2-35456-513-8

Tous droits réservés pour l'édition française.

Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, stockée dans un système de récupération ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit, électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre, sans l'autorisation écrite préalable de l'éditeur.

www.diateino.com
contact@diateino.com
fr.linkedin.com/company/diateino
@diateino
Ce document numérique a été réalisé par PCA

Pour Esther.
Tu es née pour ce moment-là.
Je t'aime,
Papa.

Éloges

« Ryan a participé à mon podcast à plusieurs reprises, et je suis toujours ravi de suivre son parcours. Même si ce titre peut sembler incongru, je suis convaincu qu'il inspirera une nouvelle génération d'entrepreneurs. »

— **Gary Vaynerchuk,** président de VaynerX et auteur de best-sellers

« En tant qu'entrepreneure, j'ai connu un nombre d'échecs incalculable, avant que l'idée de Poo-Pourri ne germe en moi à l'âge de 42 ans. Au cours de mon premier exercice, j'ai dépassé le million de dollars de chiffre d'affaires, mais je n'aurais pas réussi à atteindre ces résultats sans les enseignements retirés de mes activités précédentes. Je suis intimement convaincue que ces expériences font partie intégrante de la réussite. Ryan a combiné ses propres défis et les connaissances de nombreux entrepreneurs inspirés et prospères qui l'ont précédé – pour élaborer une recette qui facilitera considérablement la croissance de votre entreprise et contribuera à votre épanouissement personnel. Soyez à l'écoute et récoltez les fruits de vos efforts ! »

— **Suzy Batiz,** fondatrice et présidente-directrice générale de Poo-Pourri et personnalité exceptionnelle

« Ryan est la personne que j'ai spontanément sollicitée lorsque j'ai décidé de créer une entreprise. J'ai rencontré ses participants et échangé avec eux. Les réussites de Ryan sont trop nombreuses pour être citées. Ses événements sont de première qualité, en particulier quand je les anime ! Dans un monde aussi divisé que le nôtre, il faut être capable de présenter un message fédérateur en matière de business, de financement et d'affaires, et c'est précisément le cas de Ryan. Jamais personne n'a proposé un guide aussi détaillé pour vous accompagner dans la conquête de votre premier million de dollars de

revenus, et le meilleur conseiller en la matière est incontestablement Ryan Daniel Moran. »

— **JP Sears,** comédien, auteur, et *youtubeur* américain connu sous le nom de *Awaken With JP*

Études de cas

« Les stratégies et la formation de Ryan ont joué un rôle clé dans la croissance de notre entreprise qui a dépassé le million de dollars dès la première année. Une fois la barre des sept chiffres franchie, nous avons continué de travailler avec Ryan pour passer à huit chiffres. Après deux années et demie d'activité, nous avons eu la chance d'atteindre ce résultat. Aujourd'hui, nous jouissons de la liberté de voyager dans le monde entier et d'investir dans des projets passionnants. Dire que cette méthode a changé ma vie relèverait du pur euphémisme. »

— **Alex Upperman,** Kansas City, Missouri

« Grâce aux vidéos, podcasts et événements en direct de Ryan, je suis sur le point de réaliser un chiffre d'affaires à sept chiffres cette année – un sacré résultat pour un immigré ukrainien ! Cependant, les travaux de Ryan m'ont aidé à comprendre que les retombées ne se limitent pas à l'aspect financier. En effet, j'ai créé une communauté autour de ma marque, Travelization. Je réalise à présent que mon entreprise peut contribuer à un changement positif. La richesse personnelle intervient spontanément lorsque vous créez une valeur unique pour les autres. Ce jeu amusant m'a procuré la liberté financière et la possibilité d'avoir un impact sur la vie des individus aux quatre coins du monde. »

— **Andri Sadlak,** Vancouver, Colombie-Britannique

« Aujourd'hui, non seulement je dirige ma propre entreprise, mais je donne également des conseils et des conférences sur mon activité. Rien de tout cela n'aurait été possible si je n'avais pas été réceptif à l'idée de vivre une expérience complètement nouvelle. J'ai travaillé dur – et je continue de le faire – mais à présent, je suis libre de prendre mes propres décisions. Je peux retracer mon parcours depuis le jour où j'ai découvert la méthode de Ryan. Peu importe où vous en êtes dans votre cheminement, soyez vigilant, c'est une aventure extraordinaire ! »

— **Yev Marusenko,** Seattle, État de Washington

« J'avais 38 ans lorsque j'ai lancé ma première marque. Je rêvais simplement de remporter le succès qu'elle allait connaître – avec plus de 100 millions de dollars de chiffre d'affaires la première année, des centaines d'emplois créés et des millions de clients touchés dans le monde entier. J'aurais aimé que ce livre existe lorsque j'ai commencé mon parcours, car il recèle de nombreux conseils et enseignements essentiels que j'ai dû apprendre à mes dépens. Cet ouvrage doit être lu par tous les entrepreneurs en herbe. Préparez-vous, vous allez vivre une formidable odyssée ! »

— **Josh Bezoni,** BioTRUST, Austin, Texas

« Cette méthode m'a vraiment permis de devenir millionnaire. Si vous êtes un entrepreneur en puissance et que vous voulez abandonner la voie traditionnelle qui consiste à travailler pendant quarante à cinquante ans, tous les jours de 9 heures à 17 heures, puis à vous retirer lorsque vous atteignez l'âge de la retraite, vous devriez suivre la recette élaborée par Ryan, que des individus comme moi ont appliquée pour changer leur vie. »

— **Chad Maghielse,** Grand Rapids, Michigan/Luquillo, Porto Rico

« Ryan et ses méthodes m'ont permis de hisser TruDog au 39e rang des entreprises privées américaines en termes de croissance. Juste avant de réaliser notre rêve, nos actions étaient valorisées à 100 millions de dollars ! Si Ryan est capable de commencer à partir de zéro et de réussir à construire un projet, alors moi aussi ! Merci à toi Ryan pour ta source d'inspiration permanente. »

— **Lori Taylor,** Cincinnatti, Ohio

« Lorsque quelqu'un prétend connaître une recette qui lui permet de faire fortune, il est naturel d'être sceptique. Cependant, après avoir entendu tant de louanges sur Ryan, mon mari et moi avons tenté notre chance en participant à un atelier un an après le lancement de notre entreprise – et je suis très heureuse de l'avoir fait. Non seulement nous sommes ressortis avec des stratégies concrètes à mettre en œuvre immédiatement, mais par-dessus tout, Ryan nous a incités à PENSER GRAND. Deux ans plus tard, nous avons vendu notre première entreprise pour un montant à huit chiffres, et je ne pourrais pas imaginer un avenir plus prometteur. »

— **Shauna Chadwell,** Kansas City, Missouri

« Depuis mon poste de salarié dans une entreprise américaine il y a

dix ans jusqu'au lancement d'une compagnie d'assurance sur Internet, j'ai toujours eu envie de progresser. Aujourd'hui, je gère plusieurs entreprises en ligne à sept chiffres ainsi qu'une agence de marketing. Je voyage dans le monde entier pour donner des conférences à d'autres entrepreneurs. Néanmoins, ce qui m'enthousiasme le plus, c'est que la liberté dont je jouis aujourd'hui m'a permis de devenir un meilleur mari, un meilleur père et un meilleur ami. Les idées de Ryan et la clarté des messages qu'il transmet ont joué un rôle majeur dans mon développement. »

— **Liran Hirschkorn,** Long Island City, New York

« Mon mari et moi avons toujours rêvé de fonder une organisation à but non lucratif au moment de notre départ à la retraite de notre cabinet médical. Nous pensions que ce projet nous prendrait vingt ans, mais tout a changé lorsque nous avons entendu Ryan Daniel Moran présenter pour la première fois sa méthode "un an pour gagner un million". Non seulement notre entreprise est passée de zéro à des revenus moyens à sept chiffres en quelques années seulement, mais nous avons vendu notre cabinet médical pour créer notre organisation à but non lucratif plus de dix ans avant la date prévue. La création de cette activité a été la chose la plus folle, la plus amusante, la plus stimulante et la plus gratifiante de toute notre vie (à part le fait d'avoir eu des enfants !). »

— **Jenna Zigler,** Austin, Texas

« Je suis devenu entrepreneur parce que je voulais être libre. Je savais que je n'étais pas fait pour rester assis dans un bureau toute la journée. Grâce à Ryan, j'ai trouvé le guide qui m'a permis de concrétiser mon rêve. J'ai franchi la barre des sept chiffres dès la première année, et trois ans plus tard, j'ai vendu mon entreprise pour une somme qui nous a permis, à ma famille et à moi, de prendre un nouveau départ. Ce cheminement n'est pas facile, mais il mérite d'être vécu, non seulement pour les perspectives financières, mais aussi pour la personne que vous devenez au fil de votre parcours. »

— **Chris Nowak,** Dallas, Texas

« J'ai toujours rêvé de me libérer de mon travail et de vivre ma vie comme je le souhaitais, même si je n'ai jamais établi un véritable scénario pour y parvenir. Lorsque j'ai entendu parler du programme "un an pour gagner un million" de Ryan au cours d'un événement en direct, tout a changé. Il m'a indiqué une feuille de route à suivre pour développer mon entreprise, et nous avons franchi le seuil des sept

chiffres en deux ans environ. Aujourd'hui, avec ma femme Katie, nous travaillons à plein temps dans l'entreprise. Être un entrepreneur n'est pas un exercice facile – cela exige un engagement et une vigilance sans faille – mais les podcasts et les vidéos de Ryan m'ont toujours aidé lorsque j'avais besoin d'un soutien supplémentaire. Mon conseil aux créateurs d'entreprise : "Foncez, car ce plan fonctionne." »

— **Devin Dorosh,** Saint-Louis, Missouri

« Depuis que j'ai découvert le concept "un an pour gagner un million'', c'est avec fierté que j'ai créé ma première entreprise sur Internet, qui a dépassé la barre des sept chiffres. Cela m'a permis de me consacrer à plein temps à mon activité d'entrepreneur et de vivre ma vie comme je l'entends. Je travaille dur, je crois en ce que nous créons et continuer de croître jour après jour me passionne. Tout a commencé avec ce manuel et mon envie de réussir. »

— **Justin Ray,** Fort Collins, Colorado

« Je suis ravi de pouvoir déclarer que depuis l'année dernière, notre entreprise a franchi le cap des sept chiffres. Le programme "un an pour gagner un million" fonctionne, et j'en suis la preuve ! Je suis heureux d'être entrepreneur à plein temps et très fier de nos réalisations. »

— **Jason Franciosa,** fondateur de Element 26

« Ce gros livre contient beaucoup de mots et il me plaît. Je ne sais pas encore lire, mais je suis certaine que les autres l'aimeront. »

— **Esther Moran,** 4 ans

Note

Tous les exemples, les interviews en podcast et les études de cas (en anglais) sont téléchargeables gratuitement sur le site internet : capitalism.com/best.

Avant-propos

« Le tunnel de vente, c'est vous ! »

Cette devise résume ma promesse aux entrepreneurs.

Je m'appelle Russell Brunson et je dirige une communauté d'entrepreneurs qui créent des entreprises simples et rentables. Nous nous surnommons les « *funnel hackers* ».

J'ai vu des milliers de femmes et d'hommes créer des entreprises avec une idée basique et la motivation de réussir. À ce jour, notre communauté compte plus de six cents membres au sein du club *Two-Comma* qui fédère et récompense les entrepreneurs qui ont réalisé un chiffre d'affaires d'un million de dollars grâce à notre plateforme logicielle, ClickFunnels[1].

Aucun d'entre nous ne semble être né avec une cuillère en argent dans la bouche. Nous ne disposons pas de grosses équipes, et ne cherchons pas à lever des fonds auprès de capital-risqueurs. Lorsqu'un investisseur nous soutient, il s'agit généralement de quelques milliers de dollars apportés par quelqu'un qui croit en nos rêves les plus fous. Nous ne nous lançons pas avec des compétences spécifiques ou une expérience antérieure. Nous ne sommes pas issus de familles de magnats du monde des affaires.

Nous sommes tout simplement des bâtisseurs d'entreprises passionnés qui ne savent rien faire, *à part* entreprendre.

Pourquoi ? Parce que, avant tout, nous voulons *être libres*.

Nous aspirons à la liberté de donner davantage à nos familles, nos communautés et nos églises, et nous entendons léguer un monde meilleur que celui que nous connaissons. Nous voulons offrir à nos enfants les avantages dont nous n'avons pas bénéficié. Nous revendiquons la liberté de voir le monde et de vivre notre vie comme nous l'entendons.

À mon sens, chaque individu agit comme un « entonnoir », a une idée, ou une révélation de sa vision de la liberté. Vous êtes un entonnoir de la vie à laquelle vous aspirez, un entonnoir de votre entreprise à sept chiffres (si vous voulez qu'elle se développe à ce niveau), un entonnoir de la vie que vous désirez le plus profondément.

Nous sommes des milliers à changer le monde.

Aussi prospère soit-elle, notre famille de « *funnel hackers* » n'est qu'une goutte d'eau dans la vague entrepreneuriale qui a commencé à déferler après 2008. Jusqu'à présent, l'entrepreneuriat présentait des risques ; et en effet, qui voudrait prendre des risques, alors qu'il est plus simple d'occuper un emploi confortable et tranquille ?

Mais quand l'idée d'une carrière stable et garantie s'est effondrée avec la crise économique, nos esprits de rêveurs nous ont laissés penser que nous pourrions très bien tenter de créer notre propre vie. Comme il est possible de tout perdre au cours d'une crise économique, autant prendre un risque limité pour être heureux et libre pour le reste de notre vie !

À ce moment-là, les pionniers de notre secteur ont commencé à défier les règles. Les entrepreneurs qui étaient restés sur la touche ont commencé à contourner le système, et ensemble, nous avons enfreint tous les principes du business.

Les perspectives ont alors explosé. Des gens qui n'avaient jamais créé d'entreprise se sont lancés dans cette aventure.

Des opportunités comme les réseaux sociaux, le *crowdfunding*[2], Amazon, le « *funnel hacking* », la livraison directe et d'autres nouvelles technologies ont permis à quiconque de créer une entreprise. Même une personne lambda peut créer un produit (ou vendre celui de quelqu'un d'autre) et devenir un entrepreneur à plein temps.

Certaines personnes sont devenues millionnaires. Et cela se produit encore tous les jours.

Si le concept de création d'entreprise semblait étrange dans le passé, il a le vent en poupe aujourd'hui. Partout dans le monde, les jeunes veulent devenir entrepreneurs. C'est une bonne chose, car c'est nous qui créons des emplois, des opportunités et, comme Ryan aime à le dire, le changement.

Nous n'en sommes qu'à la deuxième manche de cette vague entrepreneuriale. De plus en plus de possibilités vont s'ouvrir dans les années à venir, et tous ceux qui ont soif de liberté devraient y prêter attention dès à présent.

De nouveaux entrepreneurs naissent chaque jour. Certains se lancent dans des activités secondaires amusantes, d'autres se lancent à plein temps, et nombre d'entre eux atteignent sept ou huit chiffres. Quelles que soient vos ambitions, il n'y a jamais eu autant de perspectives qu'aujourd'hui.

Pour ceux d'entre nous qui *doivent* être libres et qui se *destinent* à l'entrepreneuriat, c'est le moment le plus exaltant de l'histoire à vivre.

C'est pourquoi je suis si enthousiaste à propos de ce livre.

Environ une fois par décennie, un nouveau livre fait naître de nouvelles idées pour les rêveurs comme nous. Ce livre ouvre les portes aux entrepreneurs et incite les rêveurs à sortir des sentiers battus et à entreprendre leur quête de liberté. Dans le passé, des ouvrages tels que *Père riche, père pauvre* de Robert Kiyosaki, *La semaine de 4 heures* de Timothy Ferriss et *Cassez la baraque !* de Gary Vaynerchuk ont inspiré une nouvelle génération d'entrepreneurs. Ces livres sont considérés comme des références, car aujourd'hui encore, ils continuent d'inspirer les entrepreneurs.

Je suis convaincu que *Un an pour gagner un million* de Ryan Daniel Moran que vous lisez en ce moment est le prochain livre incontournable de la génération actuelle des entrepreneurs. Sa formule à la fois simple et extrêmement efficace pour atteindre un chiffre d'affaires à sept chiffres a permis à des centaines d'entrepreneurs de créer des entreprises passionnantes.

J'ai découvert Ryan Daniel Moran en voyant son désormais célèbre tee-shirt dans une vidéo virale sur Facebook, sur lequel on pouvait lire :

Démocrate

Républicain

ENTREPRENEUR

Immédiatement, j'ai compris que c'était une personne qui pensait différemment, qui n'avait pas peur de refuser les normes et de repousser les limites de la normalité.

Cependant, j'ai rencontré Ryan en personne seulement lorsqu'il m'a demandé de prendre la parole lors de son événement Capitalism Conference[3]. Dans un premier temps, j'ai refusé, mais Ryan m'a fait une proposition que je ne pouvais pas décliner. Il a proposé de mettre à ma disposition un jet privé qui viendrait me chercher à Boise, me conduirait de nuit à Austin au Texas, et me raccompagnerait à temps

pour dîner avec ma famille.

Cet homme a le don de faire avancer les choses, ai-je pensé.

Si j'ai été impressionné, la communauté d'entrepreneurs présents à cet événement l'a été encore davantage. Des hommes et des femmes étaient venus du monde entier avec l'objectif de faire grandir leur entreprise. La plupart d'entre eux étaient devenus millionnaires en deux ans, voire moins. Tous étaient désireux d'apprendre, enthousiastes à l'idée de prospérer et d'être guidés par la volonté de contribuer encore plus largement à la cause sociétale.

Il ne s'agissait pas d'un événement racoleur animé par des commerciaux peu scrupuleux. Au contraire, cette communauté était généreuse, engagée et désireuse de faire la différence. Ces personnes incarnaient de véritables investisseurs : des individus qui prennent leur vie en main, créent de la valeur et agissent en faveur de leur communauté.

C'est un honneur pour moi de promouvoir et de soutenir toute personne capable de mobiliser une telle communauté.

Comme moi, Ryan a grandi sans grandes perspectives, mais avec de grands rêves. Il a découvert ce métier sur le terrain. Les gens comme nous n'ont pas bénéficié de manuels pratiques. Il est donc de notre responsabilité de transmettre à la nouvelle génération d'entrepreneurs les connaissances que nous avons acquises au fil de notre parcours.

Je le fais à travers mes ouvrages, mon podcast et mon événement annuel, *Funnel Hacking Live*. Ryan le fait depuis des années avec son podcast, mais rien n'est comparable au livre que vous avez entre les mains.

Lorsque je suis tombé sur le podcast de Ryan il y a quelques années, j'ai découvert une personne prête à *tout* partager. Il a dévoilé avec précision ses stratégies pour identifier les bons produits, les commercialiser de manière rentable, et les moyens de faire prospérer une entreprise à sept chiffres que vous pourrez à terme revendre si vous le souhaitez. Il a également expliqué comment il a investi financièrement pour rester libre toute sa vie.

Ryan fait partie de ces rares personnes qui partagent librement tout ce qu'elles font ou vivent sur Internet. Plus encore, il s'exprime volontiers sur les aléas de sa vie, ce que peu de personnes sont prêtes à faire. Au lieu d'exhiber des voitures de luxe ou de prétendre que tout va bien, Ryan s'ouvre sur les défis à relever pour aider les entrepreneurs à surmonter leurs propres difficultés et à aller de l'avant avec plus de confiance. Ma vidéo préférée s'intitule *Tout ce que j'ai toujours voulu est devenir millionnaire* (si vous ne l'avez jamais vue, elle

mérite une recherche sur Internet).

J'ai également découvert que les stratégies de Ryan complétaient parfaitement les miennes. En effet, j'accompagne des créateurs d'entreprise qui génèrent une trésorerie excédentaire et produisent des résultats spectaculaires à court terme. Ryan lui se concentre sur la production d'actifs à long terme qui peuvent être déployés à plus grande échelle, voire vendus.

Je ne partage pas toujours ses opinions, et il est certainement plus sujet à la controverse que moi, mais les résultats de ses participants parlent d'eux-mêmes. Ensemble, nous avons contribué à faire naître plus de millionnaires que n'importe quel autre binôme dans le passé.

C'est le meilleur moment pour se lancer dans l'entrepreneuriat et vivre pleinement sa liberté. Jusqu'à présent, les gens n'avaient pas accès à ce type de connaissances. Les entrepreneurs devaient tout découvrir par eux-mêmes.

Ce livre propose une feuille de route pour créer une entreprise à un million de dollars. Cela peut vous sembler impossible aujourd'hui, mais j'ai vu le cas se produire des milliers de fois. J'ai rencontré les participants de Ryan et constaté leur réussite. Ils voient grand. Ils travaillent dur. Ils font les choses différemment. Ils ont une longueur d'avance sur leur temps. Et le plus important, ils suivent la méthode décrite dans ce livre, car elle fonctionne.

Jamais au cours de ma carrière, je n'ai vu autant d'entrepreneurs créer de *véritables* entreprises aussi pérennes. Ce livre sera votre guide pour réussir dans votre parcours.

Je suis convaincu que les entrepreneurs qui liront ce livre seront bien préparés pour créer des entreprises stimulantes qui auront un impact positif sur le monde.

Je suis honoré d'avoir été présenté sur scène lors des événements de Ryan et sur son podcast. Je suis fier de compter Ryan parmi les membres de ma communauté Two-Comma-Club. Mais surtout, je suis extrêmement enthousiaste à l'idée de recommander le livre que vous êtes en train de lire. C'est un moment qui va changer votre vie et celle des milliers de personnes sur lesquelles vous aurez un impact grâce à votre réussite.

Vous vous rapprochez de l'effet entonnoir. Vous avez une idée ou un produit en tête. Vous êtes à un moment clé.

Pendant que vous lirez ce livre, les idées germeront dans votre esprit. Vous vous imaginerez en train de suivre cette voie et votre activité deviendra plus claire.

Il y a des milliers d'entrepreneurs qui vous ont précédé et qui ont tracé le chemin. Nous vous encourageons et vous faisons confiance. Vous êtes un investisseur, et le monde compte sur vous.

Que Dieu vous bénisse.

Russell Brunson

Fondateur de ClickFunnels.com

Préface

Ne lisez pas ce livre

Si vous avez choisi ce livre parce que l'objectif à court terme de gagner un million de dollars en une année vous intrigue, permettez-moi de commencer en citant Dan Sullivan : « Être entrepreneur est comparable à une peine à perpétuité. »

En vérité, il s'agit plutôt d'une aventure extraordinaire, mais qui dure toute une vie. Ce n'est pas une histoire de réussites méthodiques et successives. C'est plutôt un chemin long et accidenté, jonché de déceptions douloureuses, de doutes paralysants, d'épisodes de dépression et de la sensation de devoir tout porter sur ses seules épaules. Cependant, comme toute aventure, une valeur inestimable vous attend au bout de ce chemin. Après avoir affronté des défis imprévisibles ou auxquels vous n'auriez pas pu vous préparer, la victoire est là ainsi que la liberté. Vous avez la capacité de prendre vos propres décisions. Et, le plus important, un nouveau héros apparaît à la fin de cette odyssée : vous.

Il n'y a pas de défi plus stimulant et plus gratifiant que l'entrepreneuriat. Quand ça vous titille, vous ne pouvez pas vous en détacher complètement. Une fois que vous y avez goûté, il vous est impossible de revenir en arrière, et il en sera ainsi toute votre vie. Dès que vous devez vous lancer, il n'existe tout simplement pas d'autre manière satisfaisante d'occuper vos journées. Créer une entreprise exige plus de sacrifices que je ne l'aurais imaginé. Alors, pourquoi l'ai-je fait ? C'est simple : parce qu'il n'y a rien d'autre que je sache faire *et* que je sois heureux de faire.

Si cela vous parle, si la liberté est votre vocation et que vous devez l'avoir, alors considérez ce livre comme la feuille de route de votre

aventure. Dans ce guide, vous apprendrez comment devenir un entrepreneur à sept chiffres. Ce modèle a fait ses preuves. Des centaines d'histoires à succès vous ont précédé et facilitent ainsi votre chemin.

Les entrepreneurs sont des personnes étranges. Nous sommes peu nombreux. Nous voyons les choses différemment. Tout le monde discute avec nous, nous juge, et parfois même nous reproche de réussir. Mais nous créons le changement, et le monde a besoin de plus d'individus comme nous.

Si vous faites partie de cette minorité, je vous invite à répondre à l'appel.

Et si ce n'est pas le cas ? Je vous en prie, ne tournez pas la page.

Croyez-moi, je ne dis pas ça pour créer une fausse intrigue, je suis tout à fait sérieux. Il s'agit d'une *mise en garde*, pas d'un argumentaire commercial. La feuille de route de ce livre est si efficace qu'elle peut transformer même les personnes les moins curieuses – celles qui « font du lèche-vitrine », si vous préférez – en entrepreneurs à succès. Si vous vous engagez dans cette voie avec désinvolture et que vous suivez le plan présenté dans ce manuel, vous pourriez parfaitement vous retrouver rapidement responsable d'une entreprise à un million de dollars. Je n'utilise pas le terme « responsable » à la légère. Je ne voudrais pas que quelqu'un, qui ne serait pas fait pour ça ou pas prêt à fournir la quantité de travail nécessaire, devienne entrepreneur. Cette feuille de route est destinée aux entrepreneurs qui ont cherché, couru après et persévéré dans leur chemin vers le succès. Elle a fonctionné pour des mères isolées qui avaient désespérément besoin de changement. La méthode a été efficace pour des familles en grandes difficultés qui attendaient un peu d'espoir ainsi que pour des jeunes qui voulaient donner un sens différent à leur vie. À travers ce livre, vous découvrirez de nombreuses histoires à succès. J'espère que vous vous reconnaîtrez dans leurs récits.

Mais cette méthode peut également être source de difficultés pour ceux qui ne sont pas prêts à verser le sang, la sueur et les larmes qu'elle exige. Créer une entreprise sans avoir l'état d'esprit approprié va accaparer vos journées, détruire l'équilibre entre votre vie professionnelle et votre vie privée, et vous faire vous remettre en question à chaque instant. Vous douterez de vous comme jamais auparavant.

J'ai récemment entendu le milliardaire Dan Pena dire qu'il ne recommencerait *jamais*. La quête est dévorante et sans fin dans la majorité des cas. De plus, il dit avoir manqué trop de moments avec

ses enfants.

Vous avez donc la possibilité de fermer ce livre et de partir. Ou encore de le donner à un ami qui a des tendances « masochistes » (nous avons tous un ami comme ça, non ?). Si votre vie vous convient, continuez de la vivre telle qu'elle est. Réveillez-vous chaque matin, profitez de votre petit-déjeuner et soyez reconnaissant envers les cinglés qui sont prêts à tout abandonner pour sacrifier leur entreprise au nom de la réussite.

Mais si vous êtes *certain* à 100 % que vous faites partie de ces cinglés… alors accrochez-vous !

En tournant la page, vous vous engagez dans le processus de construction de grandes choses. Si vous suivez cette feuille de route, il y a fort à parier que, d'ici un an, vous ayez une entreprise à un million de dollars. C'est votre épopée, et votre voyage commence dès aujourd'hui.

Introduction

Quand j'étais enfant, j'ai demandé à mon père combien valaient un million de dollars. Mon père a enseigné dans un collège pendant plus de trente ans.

Il a consacré sa vie à son métier pour subvenir aux besoins de ses enfants et se constituer une retraite. En tant qu'enseignant, il avait peu de chance de devenir millionnaire. « Ryan, disait-il, si je travaillais toute ma carrière et que je ne dépensais pas du tout l'argent que j'ai gagné, je serais millionnaire. »

Il m'a fallu quelques années pour comprendre ça. Mais si vous faites le calcul, c'est logique. En tenant compte des impôts, les enseignants gagnent en moyenne 40 000 dollars par an. Pour gagner un million de dollars, ils devraient travailler pendant vingt-cinq ans et *ne jamais dépenser un centime*.

Mon Dieu !

À ce moment-là, j'ai décidé de devenir millionnaire. Je ne sais pas pourquoi, j'ai peut-être assimilé le fait d'être millionnaire à celui d'être libre. Je veux dire par là qu'un million de dollars placés à un taux d'intérêt de 6 % seulement me rapporteraient le même revenu annuel que celui de mon père pour le reste de ma vie. Je pourrais faire tout ce que je veux (pour l'instant, oubliez l'adorable naïveté enfantine qui consiste à croire que 40 000 dollars par an permettent de faire tout ce qu'on veut).

À l'époque, je n'étais qu'un jeune doué pour les affaires et je n'avais aucune idée de ce que représentait la voie à suivre pour devenir millionnaire. Après m'être renseigné sur certains moyens évidents de gagner de l'argent comme l'immobilier ou la Bourse, je me suis rendu compte que ces choix me semblaient longs et sans intérêt. De plus, le manque de contrôle inhérent à l'investissement me gênait. Gagner un million de dollars de cette manière signifiait augmenter et diminuer

ses revenus au gré des fluctuations du marché, alors que je voulais tracer ma propre voie.

À l'âge de 12 ans, j'ai compris que le seul moyen de gagner un million de dollars, selon mes propres conditions, était de créer une entreprise. Une vingtaine d'années plus tard, mon aventure a connu un rebondissement spectaculaire. Âgé de 29 ans, un matin très étrange, j'ai découvert avec émerveillement que mon solde bancaire avait atteint un montant à huit chiffres, du jour au lendemain.

Ce matin-là, mon associé, Matt, m'avait appelé très tôt. J'ai connu Matt quand j'avais une vingtaine d'années, et nos aventures respectives ont suivi le même chemin la plupart du temps : nous avions créé des entreprises ensemble, nous passions des nuits blanches à parler de politique et de religion, nous partagions nos plus belles réussites et aussi nos échecs les plus cuisants. Nous sommes même devenus pères la même année. Notre relation, comme tout partenariat commercial, ressemblait beaucoup à un mariage. Nous avions pour règle de toujours répondre au téléphone si l'autre appelait, quelle que soit la situation.

Quand j'ai répondu au téléphone, Matt avait l'air heureux, ce qui ne semblait pas être le cas depuis des semaines. Nous traversions une période délicate avec notre entreprise, probablement la plus stressante que nous ayons connue jusqu'alors. Mais sa voix donnait l'impression qu'il retenait difficilement le plus large sourire jamais affiché.

« Tu l'as vu ? » a-t-il demandé.

J'ai tout de suite compris de quoi il parlait, mais je ne parvenais pas encore à y croire. « Il est arrivé ? » ai-je répondu.

« Je ne veux pas te gâcher la surprise, mais oui, il est arrivé. » « *Vraiment* ? »

« Vraiment. »

Je me suis connecté à mon compte bancaire et j'ai constaté le virement de 10 millions de dollars que nous attendions, la somme d'argent la plus importante que j'aie jamais eue dans ma vie. Nous avions réussi à vendre la majorité des parts de notre entreprise de compléments alimentaires, Sheer Strength. Cette somme représentait dix fois plus d'argent que mon père n'en avait vu pendant toute sa carrière. En réalité, elle nous permettait, à Matt et à moi, de ne plus jamais devoir travailler un seul jour de notre vie.

« Eh bien… passe un bon week-end, j'imagine ? » Matt a dit en riant. J'ai répondu : « Oh, je vais passer un bon week-end… »

Cela n'a rien à voir avec la chance

Que faites-vous quand 10 millions de dollars apparaissent sur votre compte bancaire du jour au lendemain ?

C'est exactement ce qui nous est arrivé, à Matt et moi, *mais ce n'était pas le fruit du hasard*. C'était plutôt le résultat d'années de préparation et de travail. Après une dizaine d'années de tâtonnements et d'erreurs, nous avons atteint la liberté dont nous avions toujours rêvé. Si votre objectif est de devenir libre, ce manuel constitue votre point de départ.

Tout au long de votre parcours, ce livre sera votre guide, il vous accompagnera à chaque étape de la création de votre entreprise à un million de dollars et vous aidera à surmonter chaque épreuve. J'ai déjà rencontré ces obstacles à maintes reprises, tout comme d'autres entrepreneurs avec lesquels j'ai travaillé, de même que les participants qui suivent les méthodes que j'expose dans mon podcast et mes vidéos sur YouTube. Nous avons emprunté la route qui vous attend et nous connaissons ses embûches.

En réalité, c'est en partie pour cette raison que j'ai écrit ce livre. Le fait de savoir que je peux aider d'autres entrepreneurs à trouver plus facilement leur propre chemin vers la liberté me motive.

Matt et moi n'avions pas de guide lorsque nous avons créé notre entreprise. Nous avions un mentor, Travis, un homme formidable qui nous a beaucoup aidés. Personne dans notre entourage n'avait encore créé une entreprise à un million de dollars, et encore moins *vendu* une entreprise. En fait, la plupart des « entrepreneurs » que nous fréquentions étaient plutôt des « entrepreneurs en herbe ».

C'était le style d'entrepreneurs que vous voyez aujourd'hui sur YouTube, exhibant leur « richesse » avec des voitures et des filles. (Leçon une : jusqu'à présent, personne n'est devenu riche en gaspillant son argent dans des voitures de luxe. Leçon deux : avoir une petite amie ne vous rend pas riche, c'est plutôt souvent le contraire.)

Cela n'a jamais été notre terrain de jeu. Nous voulions quelque chose de concret. Matt m'a dit un jour : « Je *sais* que nous allons réussir. On va travailler dur pour atteindre notre objectif. Que ce soit avec cette idée ou une autre, je ne sais pas… mais on réussira. » Si vous vous forgez ce même état d'esprit, vous pouvez vous en sortir.

En tant que « prétendants entrepreneurs » de longue date, nous avons vu beaucoup d'idées naître, puis disparaître. Nous avons connu de nombreux entrepreneurs en herbe, et nous les avons dépassés les uns après les autres. Nous avons expérimenté d'innombrables modèles

d'entreprise et de « bonnes idées » dans nos tentatives de réussite. Et nous avons même trouvé du plaisir à le faire. Honnêtement, le moment le plus facile, et probablement le plus amusant de la vie d'un entrepreneur se situe au tout début du processus, lorsque vous débordez d'enthousiasme. Vous passez des soirées entières, comme Matt et moi le faisions, à parler de toutes les réussites extraordinaires que *vous allez vivre*. Vous rêvez du jour où le solde de votre compte bancaire se multipliera par dix du jour au lendemain. Ces conversations nocturnes et animées surviennent tous les jours dans le monde entier entre geeks de 19 ans, mais généralement, elles ne débouchent sur rien.

Entre Matt et moi, ces échanges ont conduit à de *nombreux* faux départs et projets infructueux. Nous en rions aujourd'hui. Il nous a fallu six ans pour nous préparer, une année supplémentaire pour trouver la méthode que vous apprendrez dans ce livre, et quatre ans pour mettre au point le modèle qui nous a finalement permis de gagner 10 millions de dollars.

Toutefois, si vous suivez les étapes exposées dans ce livre et que vous vous engagez pleinement, il ne vous faudra pas dix ans pour réussir, mais seulement douze mois.

Matt et moi avons été les pionniers de cette méthode, en la concoctant nous-mêmes avec une grande rigueur, après des heures et des jours de recherche et de tests. Depuis que nous l'avons mise en pratique et que nous avons commencé à l'enseigner, elle a fait ses preuves. Dans ce livre, vous découvrirez des entrepreneurs à l'origine de nombreuses réussites. En voyant les 10 millions de dollars sur mon compte en banque ce jour-là, j'ai réalisé avec certitude que Matt et moi n'avions pas inventé un petit business de fortune sur Internet. Il ne s'agissait pas d'un revenu passif[1], mais d'un revenu actif.

Lorsque nous avons vendu Sheer Strength à une société d'investissement et que le processus a suscité l'intérêt de plusieurs parties, j'ai vraiment eu un déclic. J'ai constaté que *cette méthode fonctionnait. Elle est transposable à plus grande échelle et peut se dupliquer. Les grandes entreprises veulent exploiter ses résultats*. Et si vous décidez de vous lancer dans ce combat épuisant que représente l'entrepreneuriat, vous pouvez aussi réussir.

Se lancer à corps perdu

Examinez à nouveau le titre de ce livre.

Qu'est-ce que le concept « un an pour gagner un million » vous

inspire immédiatement ? Si vous pensez à *un moyen facile ou rapide de devenir riche, ou de gagner quelques milliers de dollars en plus*, alors l'année sera difficile pour vous. Vous devriez probablement vous contenter de jouer au loto plutôt que de créer une entreprise. Ne vous méprenez pas : ce que je vous propose dans ce livre vous demandera un gros travail. Vous ne pouvez pas vous lancer dans cette démarche avec désinvolture et même si vous pouvez le faire en parallèle, il ne s'agit pas d'une activité secondaire ou d'un « petit boulot ». À un moment donné, vous devrez vous lancer *à corps perdu*. Quand vous serez prêt à le faire, créer une entreprise à un million de dollars deviendra possible.

La réussite d'une entreprise se construit grâce à un entrepreneur prêt à prendre tous les risques pour permettre à celle-ci d'atteindre son premier million de dollars. Quand les choses évoluent et qu'une entreprise devient prospère, il y a toujours un individu qui assume ses responsabilités pour relever le défi.

Je veux rendre cette personne encore plus forte. Contrairement à ce que vous pouvez entendre dans les médias, ce sont les investisseurs motivés par le profit qui créent les plus grands changements dans le monde. Je crois fermement en cette philosophie, au point d'investir personnellement dans les entreprises créées par mes participants et mes amis. Je veux contribuer au changement insufflé par ces entrepreneurs.

Des gens comme Hanny, après avoir découvert mon podcast, ont créé une entreprise dans le secteur des activités de plein air dont je raffole. J'ai investi 85 000 dollars dans l'entreprise de fabrication artisanale de sacs à dos NeatPack, ainsi que dans des entreprises rentables comme Onnit, lancée par mon amie Aubrey Marcus, entreprise devenue la plus prisée dans son secteur en termes de performance humaine, ou encore dans des entreprises comme Outstanding Foods, un fabricant de produits alimentaires de qualité à base de champignons qui s'inscrit dans une démarche de développement durable. Tous les jours, je conseille des start-up et donne aux entrepreneurs les moyens de créer des concepts extraordinaires.

Tout au long des années passées avec Matt à élaborer notre méthode, j'ai documenté nos expériences et nos nombreuses itérations, nos échecs et nos réussites sur mon podcast et ma chaîne YouTube. Plus je partageais ces informations, plus le nombre de mes abonnés augmentait et ces derniers partageaient volontiers leurs propres expériences. Une communauté entière d'entrepreneurs sur Internet a vu le jour grâce à la compilation de centaines d'études de cas, de

parcours personnels, de récits de succès incroyables et d'échecs cuisants. Ensemble, nous avons tous trouvé notre voie.

Après avoir vendu notre société, j'ai fondé *Capitalism.com*, un podcast qui propose aux entrepreneurs les moyens de créer le changement grâce à leur business. J'ai également lancé un événement annuel, Capitalism Conference, pendant lequel je réunis les entrepreneurs qui me donnent vraiment envie d'apprendre et que j'invite à raconter leur histoire à des entrepreneurs comme vous.

Grâce à la méthode « un an pour gagner un million », nous avons inspiré une communauté d'entrepreneurs qui ont un impact dans leur région du monde, et je veux que vous en fassiez partie. Des centaines de personnes m'ont dit qu'elles avaient créé des entreprises à sept chiffres après avoir mis en application les messages que je publie gratuitement sur Internet.

Tout ceci pour dire que vous êtes soutenu dans votre parcours. Nous voulons votre réussite. Mais cette responsabilité est énorme. Vous devez vous engager et tout donner.

Je suis régulièrement sollicité par des gens en quête de conseils ou qui veulent partager l'histoire de leur entreprise. On pourrait penser que cela devient vite ennuyeux, mais honnêtement, *ce n'est pas le cas*. J'adore discuter entrepreneuriat avec des interlocuteurs tout aussi passionnés que moi. J'aime particulièrement parler des aspects délicats, des échecs et des difficultés. C'est le genre de choses que vous ne pouvez pas réellement comprendre si vous ne les avez pas vécues.

En revanche, ce qui me fait bondir, c'est lorsque certaines personnes me consultent pour savoir s'il existe une méthode infaillible, à risque zéro et « facile » pour réussir. Contrairement à ce que prétend Internet, cette méthode n'existe pas.

Si vous visez exclusivement le résultat, vous risquez de souffrir. Si vous ne vous concentrez que sur « l'objectif » d'avoir un jour une entreprise à un million de dollars, vous n'aurez pas conscience du travail qui vous attend et vous n'atteindrez jamais votre but.

Dans ce livre, vous apprendrez pourquoi vous devez franchir chaque étape successivement pour atteindre votre objectif, et pourquoi les raccourcis vous feront échouer dans votre ascension. Attendez-vous à connaître de mauvais jours, des moments de doute et de confusion tout au long de votre parcours. Nous relèverons ensemble la plupart de vos défis, mais au cours des douze prochains mois, préparez-vous à de longues heures de travail sans aucun retour, compensées par de rares moments de satisfaction, de motivation et de passion.

Mais si vous devez retenir une seule chose de ce livre, c'est la prise

de conscience profonde *que vous pouvez le faire*. Vous ressortirez gagnant avec un business rentable qui vous affranchira pour le reste de votre vie.

Un an pour gagner un million

Je vais répéter ce qui suit de nombreuses fois tout au long de ce livre. En fait, lorsque vous aurez terminé de le lire, vous l'aurez mémorisé, et c'est très important. Voici comment construire une entreprise à un million de dollars :

Si vous proposez trois à cinq produits, à un prix moyen de 30 dollars l'unité, et que chaque produit se vend à hauteur de vingt-cinq à trente exemplaires par jour, vous obtenez un business à 1 million de dollars[2].

Lorsque je présente cette méthode toute simple, les gens écarquillent les yeux et souvent, ils ne me croient pas.

« Sérieusement ? disent-ils. Ça n'a pas l'air si difficile ; ça a même l'air facile ! »

En ce qui concerne les produits à commercialiser, cette approche peut théoriquement s'appliquer à tout type d'entreprise. Cependant, la vente de produits concrets ou, comme je l'appelle, la construction d'une marque est celle qui m'a apporté le plus de réussite. Une marque est tout simplement constituée d'une série de produits (trois à cinq), dont chacun répond aux attentes d'un même client.

Suivre le processus que j'expose ne présente pas de difficulté particulière, mais il faut travailler pour y arriver. Ce processus comprend une série d'étapes qui ne doivent pas être escamotées. Imaginez que vous construisez une entreprise à un million de dollars comme vous construisez une maison. Vous devez suivre attentivement le plan, sans quoi l'édifice s'écroule. Il ne faut pas négliger la pose des fondations au profit de la peinture des murs.

Dans les prochains chapitres, je vous propose les apprentissages suivants :

1. **Opportunité.** Quelle est la meilleure opportunité pour un entrepreneur de créer une entreprise prospère ? Pourquoi est-ce le moment de le faire ? Dans quelle mesure le nouveau monde de l'e-commerce et des réseaux sociaux constitue-t-il un environnement propice aux opportunités ? Comment vous positionnez-vous dans ce contexte ? Vous découvrirez pourquoi c'est la période optimale pour vous lancer et pourquoi d'autres acteurs sont prêts à prendre part à votre aventure.

2. **État d'esprit.** Il existe une raison pour laquelle tous les candidats à la création d'entreprise ne deviennent pas des entrepreneurs à succès, et la psychologie représente une pièce importante du puzzle. Je vous expliquerai comment développer le bon état d'esprit pour faire passer une entreprise de zéro à un million de dollars en douze mois.

3. **Gagner des clients.** Une entreprise qui rapporte un million de dollars ne dépend pas d'un produit, mais d'un individu. La première étape de la création de votre entreprise doit consister à identifier votre clientèle, puis à répondre à ses besoins. Cette démarche permet de créer une véritable marque, pas seulement une source de revenus. Si vous réussissez cette étape, les acheteurs réguliers se précipiteront pour « surpayer » vos produits, vous remercieront et parleront de vous à tous leurs amis.

4. **Produit.** Le choix de votre premier produit représentera la principale difficulté à laquelle vous devrez faire face. Il exigera de la recherche, de la patience et de la détermination. Et surtout, vous devrez être à l'écoute de vos clients. Je vous accompagnerai tout au long du processus, depuis l'idéation jusqu'au prototype et à la mise au point pour vous aider à franchir cet obstacle en un temps record.

5. **Financement.** Bien entendu, vous avez un excellent produit et vous connaissez votre cible. Mais comment allez-vous financer votre stock ? Voici la méthode pour vous lancer, emprunter et créer votre propre source de revenus, sans vous préoccuper de l'aspect financier.

6. **Avoir tous les atouts en main.** Comment *assurer* le succès de votre premier produit dès son lancement ? Une fois que vous aurez déterminé votre secteur d'activité, nous ferons en sorte que votre produit réponde à une demande réelle. C'est à ce moment-là que vous devrez mettre toutes les chances de votre côté pour réussir votre lancement le jour J.

7. **Lancement.** Le lancement de votre premier produit est imminent. Que faites-vous à présent ? Vous laissez les choses suivre leur cours ? *Non*. C'est à ce stade que le développement de relations et que quelques conseils en marketing stratégique permettront à votre entreprise de passer de la phase de produit unique à celle d'une marque de réputation mondiale. Nous allons vous expliquer ce que vous devez faire pour atteindre le niveau de croissance clé de vingt-cinq ventes par jour.

8. **Déploiement à l'échelle.** Vous disposez d'un premier produit qui se vend à vingt-cinq unités par jour. Vous avez prouvé que vous êtes capable de lancer un produit sur le marché. Le moment est venu de lancer les produits (deux, trois, quatre et cinq) et de constater l'effet boule de neige qui transforme les recettes en millions de dollars en douze mois.

9. **Marketing.** Si vous êtes ami avec des dizaines de célébrités qui publieront des articles à propos de votre marque sur leurs pages Instagram, vous êtes fin prêt pour les opérations marketing. Mais que faire si vous partez de zéro, sans relations ni la moindre expérience en marketing ? Voici la méthode pour élaborer une stratégie marketing adaptée grâce à des relations, des influenceurs et des publics, qui vous permettra de porter votre entreprise au niveau d'une marque reconnue.

10. **Acquisition.** Comment se présente la vente de votre entreprise ? De nombreux acheteurs sont intéressés par ce que vous avez construit. Cet ouvrage vous apprendra à maîtriser le processus, sécuriser votre gain et décider de ce que vous ferez plus tard.

Pour de nombreux entrepreneurs avec lesquels je travaille, il ne s'agit pas d'un galop d'essai. Le problème est qu'ils découvrent des centaines de solutions différentes vers une certaine liberté financière. Ils tâtonnent souvent dans plusieurs voies : pendant une période, ils misent sur l'investissement immobilier, puis testent les publications Kindle, se lancent dans le marketing d'affiliation[3] et ainsi de suite. Cette confusion les empêche d'avancer. Ils connaissent parfaitement les différents modèles parmi lesquels ils peuvent choisir, mais le *choix* représente un obstacle. Ils manquent de précisions quant au concept, au produit, ou à la direction qui leur permettra d'atteindre leur objectif.

La méthode décrite ci-dessus permet d'y parvenir. Je dirige un accélérateur d'entreprise appelé The Backroom, qui s'adresse aux entrepreneurs ayant franchi le seuil du million de dollars (ce qui sera votre cas quand nous aurons terminé). Ensemble, nous ouvrons de nouvelles perspectives et mon objectif ultime est de travailler avec les entreprises qui me séduisent le plus, de devenir un partenaire minoritaire de cette entreprise (généralement 20 à 40 %), de l'aider à passer d'un chiffre d'affaires à sept chiffres à un chiffre d'affaires à huit chiffres et de la préparer à la cession.

Certains de nos membres ont vendu leur entreprise pour un montant de 9 millions, 20 millions, voire 50 millions de dollars. J'ai un autre

participant qui vient de recevoir une estimation à 50 millions de dollars et un autre qui constitue un portefeuille évalué à 100 millions de dollars. Tous ont commencé exactement au même point que vous grâce à cette méthode, en l'assimilant et en commençant le processus de création de leur première entreprise à un million de dollars.

Nombre d'entre eux y sont parvenus en douze mois environ, et ne connaissaient pas ce livre que vous avez en main. Dans un an, vous serez peut-être dans mon salon pour collaborer avec moi au sein de ma communauté et préparer ainsi la cession de votre entreprise pour une valeur qui changera la vie de toute votre famille.

C'est ma raison secrète et égoïste d'écrire ce livre : un grand nombre d'entre vous deviendront des personnes formidables avec lesquelles j'aurai envie de travailler et qui créeront des entreprises géniales auxquelles je serai ravi de prendre part.

J'ai accompli mon but et remporté une grande victoire. Pour atteindre l'objectif que je me suis maintenant fixé (nous y reviendrons plus tard), je vais devoir multiplier les histoires à succès. J'aime à penser que ce que nous construisons chez *Capitalism.com* ressemble à *Shark Tank*[4] en ligne pour les entrepreneurs suffisamment audacieux qui désirent créer un changement dans leur vie et devenir riches grâce à ce processus (ou, à tout le moins, libres financièrement).

Avant de commencer : ce que j'aurais aimé qu'on me dise

Grâce à ce livre, vous bénéficiez d'un réel avantage. Vous disposez des enseignements de dix ans de travail et de nombreux échecs. Vous connaissez l'histoire de dizaines d'entrepreneurs qui, comme moi, ont volontiers partagé leur propre parcours pour vous éviter certains écueils.

Il m'a fallu un certain temps pour distiller tout ce que j'aurais voulu savoir lorsque j'ai commencé ce parcours, mais je pense que les six perles de la sagesse décrites ci-après m'auraient permis d'emprunter une voie vers la réussite *beaucoup plus rapide* et moins douloureuse.

1. C'est plus difficile que vous ne le croyez.

Réussir en tant qu'entrepreneur présente de nombreuses similitudes avec le rôle de parent. Je peux vous assurer que c'est difficile ; vous pouvez lire des livres comme celui-ci qui dévoilent tous les pièges et donnent des conseils, mais en réalité, vous ne pouvez tout simplement pas imaginer à quel point ce sera compliqué.

Demandez à n'importe quel parent et il vous dira la même chose : élever des enfants est plus difficile qu'il ne le pensait. La plupart des gens fondent une famille parce qu'ils pensent que cela leur apportera un sentiment nouveau d'amour et d'épanouissement. Ils n'ont pas tort. Être parent a été et sera toujours une source de bonheur sans limites. Cela dit, être parent est dix fois plus complexe qu'on ne l'imagine, et il n'existe pas de véritable moyen de s'y préparer. (Un conseil : remerciez vos parents. Pour tous ceux d'entre nous qui ont la chance de vivre aujourd'hui, nous devons beaucoup à nos parents, qui ont fait des sacrifices pour nous donner une chance de réussir. Ils ont donné le meilleur d'eux-mêmes, et toutes les blessures de votre enfance ne feront que renforcer votre motivation.)

Les gens qui pensent que la « vie d'entrepreneur est facile » échouent pratiquement toujours. Plus exactement, ils pensent que ce sera plus simple que ce qu'on leur a dit. Après tout, en quoi le fait de se démener pendant douze mois pour gagner un million de dollars constitue-t-il une difficulté ? Vous devez développer votre entreprise et vivre avec elle 24 h/24. Comme un enfant, elle vous appelle parfois au milieu de la nuit, et vous devez vous lever pour lui apporter votre soutien.

Ceux qui s'attendent à un parcours facile sont rapidement assommés et abandonnent. Même si vous vous lancez en connaissant la difficulté de la tâche, vous serez surpris par la réalité. Mais en maîtrisant les défis à relever dès le début, vous augmentez vos chances de construire un projet qui fonctionne.

2. Il ne s'agit pas de ce que vous pouvez *obtenir* mais de ce que vous pouvez *créer.*

L'un des premiers changements d'état d'esprit que vous devrez comprendre réside dans la différence entre l'*extraction* de valeur et la *création* de valeur.

Un trop grand nombre de personnes pensent que leur ultime objectif consiste à obtenir leur part du gâteau, une valeur « limitée » sur le marché. Elles se positionnent autour d'une table qui ne propose qu'un seul gâteau, en prennent une part et pensent que le tour est joué. Elles imaginent que, quand toutes les parts ont disparu, la partie est terminée et que la valeur devient nulle.

C'est la raison pour laquelle les gens détestent les milliardaires ou les entreprises qui ne paient pas assez d'impôts. Selon eux, les 1 % les plus fortunés s'enrichissent en ponctionnant les autres.

La vérité, c'est que nous créons de la valeur. À chaque fois que vous prenez une part du gâteau, il faut en préparer un autre.

Jeff Bezos s'est enrichi de façon extraordinaire en transformant un secteur. C'est ce qu'on appelle la création de valeur.

Beaucoup trop de gens viennent me voir en me demandant : « Comment faire pour prendre ma part du gâteau ? » C'est la pensée du chacun pour soi, un monde où il faut se battre pour chaque dollar.

Arrêtez de penser à ce que vous pouvez prendre, et commencez à reconnaître la valeur que vous pouvez *créer*. Les revenus générés par votre entreprise afflueront dès que vous aurez opéré ce changement.

3. La croissance est comparable aux intérêts : elle se consolide avec le temps.

Un amateur vit de petits gains successifs.

Ces gains insignifiants comme acheter des objets dans des vide-greniers et les revendre sur eBay ne se *cumulent* jamais. Vous pouvez travailler très dur et gagner un peu plus d'argent, mais il est peu probable que vous deveniez millionnaire.

Si vous suivez ma méthode, les résultats ne tarderont pas à se multiplier. Ils peuvent sembler négligeables au début, mais au bout d'un an, vous disposerez d'un flux de revenus solide qui continuera de croître pendant de nombreuses années. L'un de mes livres préférés s'intitule *The Slight Edge* de Jeff Olson. Dans cet ouvrage, l'auteur explique que les résultats exceptionnels ne sont pas le fruit de grandes victoires, mais d'avancées progressives qui se cumulent au fil du temps. Par exemple, on ne grossit pas en mangeant trop une seule fois ; on grossit quand on mange trop de manière régulière.

Il en va de même pour la richesse. On ne s'enrichit pas avec une seule vente importante. Vous devenez riche en agissant de façon appropriée sur le long terme afin d'obtenir des résultats positifs.

Par expérience, il faut compter environ douze mois d'efforts réguliers et combinés pour créer une entreprise prospère et rentable. Tout ce que nous accomplissons dans la vie et toutes les réussites que nous connaissons sont le fruit des habitudes. Plus précisément, il s'agit de se fixer des objectifs à long terme et d'exploiter ces habitudes pour atteindre ces objectifs. Peu importe que j'essaie de me maintenir en forme, de m'enrichir ou d'être heureux, je dois réfléchir dans une perspective éloignée.

Si je traite bien mes clients, ils seront satisfaits et ils exprimeront

des avis favorables. Ces commentaires positifs contribuent à la fidélisation de la clientèle. Les efforts et les actions se conjuguent, et plus vous raisonnerez à longue échéance, plus vous réussirez.

4. Votre entreprise crée plus d'impact que votre compte en banque.

J'aurais aimé que quelqu'un me dise, à l'époque où je me suis lancé, à quel point tout cela allait prendre de l'ampleur. Je n'avais aucune idée de ce que je construisais ou de son importance des années plus tard. Avec le recul, je me serais investi davantage et j'aurais été encore plus agressif.

Vous découvrirez rapidement que les grandes marques veulent racheter de plus petites marques pour gagner des parts de marché. Elles *comptent* vraiment sur des entrepreneurs comme vous pour construire quelque chose de génial et pouvoir ainsi participer au projet. Je ne savais pas combien de personnes me soutenaient. Je ne pensais pas que ce processus pouvait inspirer autant de gens, ou que j'accueillerais ces mêmes personnes dans mes formations, et que je les observerais changer leur vie grâce à mes méthodes.

Et même au-delà de ça, votre entreprise crée un impact direct sur *vos clients*.

Nous avons tous des marques qui nous passionnent – pour moi, il s'agit de Quest Nutrition et de Zevia – et nous les achetons régulièrement. Vous allez construire quelque chose qui aura un impact direct sur les individus.

De nombreux entrepreneurs se lancent dans cette voie avec une vision trop restreinte. Ils recherchent une source de revenus supplémentaires, un petit plus, mais ils n'ont aucune idée de l'ampleur que cela peut prendre. Les dominos sont prêts à tomber par millions, et il suffit d'une personne motivée pour déclencher le processus.

Chaque microdécision reflète ce qui se passe à plus grande échelle. Je peux réaliser neuf vidéos qui obtiennent une centaine de vues chacune, alors que ma dixième vidéo sera visionnée cent mille fois. Une vidéo sur cent deviendra virale et sera vue par des millions d'internautes.

C'est pour cette raison qu'il est important de toujours bien traiter chaque client. Neuf sur dix vous diront : « Merci pour votre produit ou service. » Un seul d'entre eux vantera vos mérites auprès de dix de ses amis, et un sur cent sera suivi par dix mille personnes influentes. Un sur mille deviendra un partenaire commercial qui achètera votre produit ou votre service et le distribuera dans ses milliers de points de

vente. Chaque lancer de dé compte.

5. Avoir un partenariat peut se révéler bénéfique ou désastreux (si le partenaire est mal choisi).

Vous pouvez prendre la décision de vous lancer dans ce projet avec un partenaire. En effet, Matt m'accompagnait lors de la création, la mise à l'échelle et la vente de Sheer Strength, et il était tout aussi gratifiant de partager la réussite avec lui que de bénéficier de son soutien lorsque les choses se passaient mal.

Les partenariats réussis ne reposent pas sur le principe du 50/50, mais sur celui du 100/100. Vous devez renoncer à l'idée que vous fournirez chacun une quantité égale de travail, car il y aura des moments où vous piloterez le navire et d'autres où ce sera votre partenaire qui prendra les commandes.

Si vous êtes capable d'assumer la responsabilité intégrale de vos propres résultats, je vous conseille vivement de vous associer à un partenaire qui a la même vision que vous. Lorsque deux individus se réunissent, et que les deux endossent la responsabilité totale du projet, le résultat peut se révéler extraordinaire.

En revanche, la situation peut devenir désastreuse si les deux parties ne travaillent pas de concert.

Il est essentiel de comprendre la différence entre un ami et un partenaire. Bien sûr, vous pouvez créer une entreprise avec votre copain, vous éclater pendant les réunions et peut-être gagner un peu d'argent. Si vous avez de la chance, les étoiles s'aligneront, et vous entretiendrez une relation de travail efficace qui favorisera la croissance de l'entreprise. Mais le plus souvent, vous risquez de vous retrouver comme la majorité des entrepreneurs : fauché et partant de zéro.

Il existe deux catégories d'entrepreneurs : ceux qui portent la vision et ceux qui la construisent. Il est extrêmement rare qu'un individu soit à la fois un visionnaire et un bâtisseur. Les visionnaires sont très dynamiques et extrêmement sensibles ; ils proposent de nouvelles idées. Par opposition, les bâtisseurs sont stables, organisés et sereins. Les visionnaires sont de piètres managers, et bien souvent, les autres membres de l'équipe détestent travailler avec eux. Par ailleurs, ils sont excellents dans la vente et la prise de décisions importantes et audacieuses. Les bâtisseurs voient rarement grand, mais ils sont doués pour gérer les aspects logistiques et garantir le bon déroulement d'un projet. Un visionnaire a besoin d'un bâtisseur pour accomplir quoi que

ce soit, et un bâtisseur a besoin d'un visionnaire pour construire quelque chose qui compte.

Quand vous réunissez ces deux types de personnalités, elles peuvent réaliser de grandes choses.

Par exemple, prenons le cas de l'un de mes partenaires de business précédents, Sean. Nous avons créé et vendu une petite activité de yoga il y a quelques années. Pendant la phase initiale de création, il ne parvenait pas à se détacher du processus de planification et ne voulait prendre aucune décision. C'était le bâtisseur, et moi le visionnaire. Chaque fois qu'il était bloqué, c'était moi qui le poussais à franchir l'étape suivante, ce qui l'obligeait à combler le retard et à se mettre à jour. En revanche, son besoin d'être bien préparé nous permettait d'apporter des réponses à toutes les questions qui se posaient. Ensemble, nous avons construit une véritable entreprise. Nous étions complémentaires.

Aujourd'hui encore, Sean dit : « Sans toi, j'en serais encore à comparer des tableaux pour essayer de décider quel produit commercialiser. »

Je lui réponds : « Sans toi, j'en serais toujours à réfléchir à la manière de mettre à l'échelle une entreprise à un million de dollars que je n'ai même pas encore créée. »

Une règle générale : si votre partenaire possède les mêmes qualités que les vôtres, cela signifie que l'un de vous deux n'est pas indispensable à l'entreprise. Ce n'est pas sans raison que nous parlons de partenariat. Vous devez chacun apporter votre pierre à l'édifice. Si l'un de vous agit comme un opérationnel, l'autre doit être le cerveau de l'entreprise. Si vous êtes doué pour le réseautage, votre partenaire doit maîtriser la logistique et les opérations. Vous devez avoir des personnalités complémentaires, une confiance totale et des objectifs identiques. Sean est l'être humain le plus humble, le plus équilibré et le plus sympathique du monde, et il n'aurait rien pu faire sans le vieux cinglé que je suis. Je suis un rêveur, émotif et trop optimiste, et je n'aurais rien pu faire sans lui.

6. Quoi qu'il advienne, les jetons restent sur la table.

Je parle de « faire tapis », mais je ne compare pas cette vie aux jeux d'argent. Dans ce jeu, le casino ne gagne pas parce que vous êtes resté dans le processus pour jouer. Être entrepreneur, c'est raisonner en années plutôt qu'en mois. La pire chose que vous puissiez faire dans n'importe quel cycle serait de prendre un risque à long terme au profit

d'un gain à court terme.

Lorsqu'il s'agit de créer une entreprise à sept chiffres, vous devez adopter l'état d'esprit suivant : plus vous gardez vos mises en jeu, plus le résultat final sera élevé. Cela signifie que vous ne devez pas percevoir un revenu de votre entreprise dès que celle-ci est rentable. Cette approche implique de garder les bénéfices en jeu pour l'entreprise plutôt que pour vos propres revenus. En d'autres termes, cela suppose de *réinvestir* plutôt que de *recouvrer* les gains.

Le délai que je recommande pour le réinvestissement des bénéfices est un an minimum. Pendant cette année, vous travaillerez pour un salaire très faible. Vous réinvestirez chaque centime gagné dans l'entreprise. Si vous parvenez à vous y tenir, vous augmenterez – de manière exponentielle – vos chances de réussir.

Vos douze mois commencent aujourd'hui

Je dis à mes participants de se préparer à travailler pendant un an parce que c'est le temps nécessaire.

Cette année-là, on ne la passe pas à ne rien faire. Vous travaillez, vous grandissez et vous vous rapprochez de vos objectifs. Les habitudes que vous adoptez se renforcent, et le temps qui passe contribue à améliorer la qualité de manière significative. Pensez-y comme à des intérêts composés[5]. Supposons que vous vendiez votre entreprise au bout de six mois et que vous gagniez 100 000 dollars sur cette vente. Imaginez seulement combien vous auriez pu gagner en plus si vous aviez attendu et continué de construire pendant toute l'année. Vous auriez pu vous développer sur de nouveaux marchés, consolider votre base de clients et étoffer votre gamme de produits. En cédant à l'attrait d'un gain à court terme, vous avez potentiellement perdu des millions. Pour certains d'entre vous, la principale question qui se pose est de survivre à cette première année. Vous avez des factures à payer et vous devez subvenir à vos propres besoins. Attendre un gain à long terme peut devenir épuisant. Plus tard, nous aborderons les méthodes que vous pouvez utiliser pour financer votre entreprise, mais elles ne constituent pas non plus une garantie totale. Votre première année reposera entièrement sur vos épaules. Vous devrez peut-être accepter de faire un travail que vous détestez tout en vous consacrant sans relâche à votre projet.

L'auteur et formateur Craig Ballantyne dit régulièrement : « Le succès est simple une fois que l'on accepte sa difficulté. »

Afin de mieux répondre à vos attentes, je divise généralement le

processus de douze mois en trois étapes : la « besogne » (du premier au quatrième mois), la croissance (du cinquième au neuvième mois) et la richesse (du dixième au douzième mois). La plupart des gens échouent parce qu'ils ne parviennent pas à dépasser la première phase. Il s'agit des premiers mois au cours desquels vous prenez des décisions concernant le produit à mettre sur le marché, votre prix et la stratégie de lancement que vous allez déployer. Vous ne franchirez pas la première étape tant que vous n'êtes pas en capacité de réaliser au moins vingt-cinq ventes par jour sur votre premier produit.

L'objectif de ce livre est de vous affranchir de cette première étape le plus rapidement possible. Si vous suivez les recommandations données, vous pourrez sortir de cette période délicate quatre mois environ après avoir terminé votre lecture. Votre défi consistera à prendre des décisions rapides et audacieuses, et à accepter qu'elles ne soient pas toujours parfaites. Sinon, vous réfléchirez trop à chaque étape et vous resterez bloqué au « stade zéro », c'est-à-dire au stade où vous commencez tout juste à *envisager de devenir entrepreneur*.

Au début du processus, la vitesse est votre alliée. Chaque vente, chaque évaluation et chaque commentaire comptent énormément. Lorsque vous aurez un millier d'abonnés et que votre premier produit aura fait l'objet d'au moins vingt commentaires, vous pourrez probablement réaliser vingt-cinq ventes par jour très rapidement.

La deuxième étape est la croissance, et c'est là que l'effet boule de neige commence vraiment à se produire. À ce stade, votre travail consiste à lancer *autant de produits que vous le pouvez*, sans vous disperser. Gardez à l'esprit que trois à cinq produits, à raison de vingt-cinq ventes par jour, représentent une entreprise à un million de dollars.

À ce niveau, vous proposerez de nouveaux produits destinés aux mêmes groupes de consommateurs que ceux de votre premier produit. Vous les lancerez, un par un, et ferez en sorte d'atteindre au moins vingt-cinq ventes par jour pour chacun de ces produits. La dynamique sera plus rapide à ce stade, car vous n'aurez pas à surmonter les mêmes « obstacles décisionnels ». Au bout de six mois environ, vous pourrez flairer le chiffre d'affaires à sept chiffres, et vous serez tenté de compliquer le processus. Renoncez à vous déconcentrer, au moins jusqu'à ce que vous ayez lancé trois produits au minimum.

La troisième étape est la richesse. À ce moment, vous allez commencer à expérimenter différents formats publicitaires : vous pourrez diffuser des publicités sur Instagram, sponsoriser un podcast ou rémunérer un influenceur. C'est également l'étape à laquelle vous allez, enfin, envisager de vous verser un salaire, et de vous considérer

comme un entrepreneur à temps plein. Cependant, jusqu'à ce stade, vous devez rester aussi concentré que possible sur *le suivi de votre plan.*

Certains jours, le sacrifice deviendra insupportable. Parfois, vous apprendrez que vous percevrez un gain inattendu à six chiffres en cas de cession de votre entreprise. Tenez bon. Vous *pouvez* encore survivre quelques mois, voire quelques trimestres, jusqu'à ce que vous ayez atteint votre objectif.

Après tout, le titre de ce livre n'est pas *Six mois pour gagner un million*. Préparez-vous à vivre une année d'enfer.

Cartographie des opportunités

L'une des questions les plus courantes que l'on me pose est la suivante : « Est-ce que j'arrive trop tard ? Y a-t-il encore une opportunité, ou ai-je manqué le coche ? »

Les tendances évoluent, les modes se succèdent au fil du temps, et nous avons parfois l'impression d'être toujours en quête de pertinence. S'il est vrai que vous devez vous tenir informé des nouveautés pour rester dans le jeu, le tempo est beaucoup plus facile à gérer que vous pourriez le croire.

J'ai créé ma première entreprise sur l'ordinateur familial avec un accès internet par réseau téléphonique commuté. J'ai appris le codage manuel des sites web en langage HTML avec Dreamweaver[1] (si vous connaissez, vous êtes vraiment vieux dans le domaine d'Internet). Je concevais des sites, les référençais dans Google, et gagnais de l'argent pour payer mes études. Puis Google a connu des changements et j'ai dû m'adapter. Le monde bouge en permanence et vous continuez d'apprendre et de grandir avec ces évolutions.

Certains résistent à ces changements parce que leur principale source de revenus leur semble menacée. En parallèle de ces transformations, de nouvelles perspectives s'offrent à vous. Aujourd'hui, les opportunités et les outils n'ont jamais été aussi nombreux.

Lorsque j'ai créé mes premières entreprises, il n'existait pas d'outils permettant de lancer un site en quelques minutes. Il n'y avait ni réseaux sociaux, ni YouTube, ni le moindre moyen de faire connaître son nom.

On pourrait penser que lorsque ces évolutions se sont produites, tout le monde s'est réjoui, non ? *Enfin, un moyen facile, rapide et gratuit de développer votre audience !* Mais devinez quoi ? Pour une personne satisfaite, deux autres se plaignaient. On redoutait que les réseaux sociaux puissent mettre les blogueurs hors-jeu et que Facebook fasse

disparaître le marketing direct.

Le changement est inéluctable. Mais les transformations s'accompagnent toujours de nouvelles opportunités, et il n'est donc pas question de manquer le coche.

Par exemple, le programme « Expédié par Amazon » a été l'un des plus grands développements des années 2000. Celui-ci a permis à tout individu sur la planète d'ouvrir rapidement et facilement son propre commerce, Amazon se chargeant de la gestion des commandes depuis ses entrepôts. Ne sous-estimez pas l'ampleur de ce changement : pour la première fois dans l'Histoire, vous pouviez ouvrir une boutique en ligne sur la Cinquième Avenue, sans payer de loyer, et avoir accès à des millions de clients. Pendant les premières années du programme « Expédié par Amazon », c'était le « Far West ». Il était extrêmement simple de se positionner sur des mots-clés, et la concurrence était faible. Les plus malins ont afflué sur la scène en vendant toutes sortes de produits, des étuis pour iPhone en passant par des kayaks. Tout ce que vous mettiez en vente sur Amazon.com trouvait acquéreur parce que le système Amazon était très ouvert. Comme l'a dit mon mentor Travis, c'était tellement ouvert que « les idiots sont devenus riches ». Lorsque vous connaissez un changement majeur comme celui-là, vous traversez quasiment toujours une période de « Far West », suivie d'une phase importante d'ajustement ou de consolidation. Pendant des années, j'ai conseillé à mes auditeurs et mes abonnés de profiter des opportunités sur Amazon pour construire une vraie marque. Ceux qui le faisaient gagnaient des millions de dollars. Ceux qui négligeaient cette recommandation ont été évincés par des acteurs plus influents qui sont rentrés sur le marché en vendant des spatules à 50 cents au-dessous de leur prix d'origine. Lorsque le contexte a changé, les gens ont commencé à se plaindre que ce n'était plus « aussi facile » ou que l'opportunité sur Amazon avait disparu. Eh bien, *oui*, les choses ont évolué, mais de nouvelles opportunités ont continué d'affluer.

En vérité, si vous créez une entreprise sur Internet aujourd'hui, les perspectives sont infiniment plus nombreuses qu'auparavant. À l'époque d'Amazon où régnait la loi du plus fort, il n'existait pas de plateformes de *crowdfunding* comme Kickstarter, qui vous permettent de financer votre entreprise avec un budget proche de zéro. Et il n'y avait pas non plus de réseaux sociaux comme Instagram pour faire connaître votre produit à des dizaines de milliers de personnes en un instant. Nous aborderons toutes ces opportunités dans les prochains chapitres. Pour l'instant, sachez simplement qu'il y aura toujours des occasions et que nous n'en sommes qu'au deuxième tour de table du paysage de l'e-commerce.

En outre, la demande pour les bons produits et les bonnes marques sera toujours au rendez-vous. Je veux dire que si Folgers – un café objectivement infâme – peut encore faire partie des marques qui génèrent des milliards de dollars, vous avez, vous aussi, toutes vos chances. Le paysage continuera de changer, et la concurrence sera toujours active dans le processus. Néanmoins, vous pouvez toujours réussir, *surtout* si vous mettez en pratique les étapes suivantes.

Pourquoi les marques anciennes acquièrent des marques nouvelles

Kimberly-Clark est une entreprise multinationale cotée en Bourse, spécialisée dans les produits fabriqués à partir de papier transformé et destinés à l'hygiène. Elle couvre tous les domaines, des produits d'hygiène personnelle aux soins familiaux. Vous connaissez probablement la maison mère des marques Kleenex et Cottonelle.

Aujourd'hui, si vous étiez P.-D.G. de Kimberly-Clark, et que vous souhaitiez commercialiser vos produits sur le modèle des années 1975 à 2006, vous diffuseriez une série de spots publicitaires à la télévision. En effet, les médias étaient présents sur ce créneau qui constituait le moyen le plus efficace d'atteindre un public très large. Kimberly-Clark gère ses opérations de fabrication et de distribution dans ses propres entités, et aucune autre entreprise ne peut rivaliser avec cette organisation.

Mais aujourd'hui, la donne a changé, surtout pour les grandes marques.

Un participant, Norm, peut désormais créer une entreprise à sept chiffres en vendant des chapeaux de soirée depuis sa chambre universitaire. Il peut rémunérer un prestataire à l'étranger pour fabriquer un produit spécialement conçu pour les fêtes à thème comme Batman. Il peut ensuite cibler directement les parents qui organisent des fêtes de super-héros pour leurs bambins. Si Norm continue de développer son activité, une grande entreprise de production de papier pourrait s'y intéresser. Cette entreprise constatera que Norm détient un petit monopole sur le marché des chapeaux en papier Batman, et elle cherchera à contrôler la distribution de ces produits.

En réalité, c'est la stratégie adoptée par la *majorité* des grandes marques. Elles rachètent des marques pour élargir leur part de marché.

Dans le passé, les grandes marques avaient le monopole. Il était

impossible de concurrencer une quelconque marque, car elles contrôlaient à la fois la distribution et la publicité. Toutefois, grâce à Internet, et plus particulièrement à des plateformes comme Amazon, Shopify, Kickstarter et les réseaux sociaux Facebook/Instagram, le contexte a complètement basculé. Aujourd'hui, les petits commerces peuvent gagner de l'argent rapidement. Il suffit de définir son secteur et de créer son entreprise sur un marché spécifique. C'est ainsi que le monopole de la distribution a disparu.

Par conséquent, les très petites entreprises peuvent commencer à commercialiser quelques produits sur Amazon, Shopify, Kickstarter ou via les réseaux sociaux, et vendre à des tarifs plus élevés que les grandes marques, du moins auprès de leur public cible. Cela vous offre la possibilité de vous faire connaître. Mais il ne s'agit pas d'une simple opportunité pour vous de créer une entreprise. C'est aussi un moyen de vous faire identifier par les grandes marques et de pouvoir vous faire racheter par l'une d'elles.

Pourquoi un groupe comme Kimberly-Clark ou Procter & Gamble rachète-t-il une petite marque comme la vôtre ? Tout simplement parce que l'innovation est moins dynamique dans les grands groupes que dans les start-up. La taille et la structure de ces entreprises sont telles que l'innovation relève du défi. C'est un peu comme lorsque Facebook a racheté Instagram, ou que Twitter a racheté Periscope. Facebook a acquis Instagram pour un milliard de dollars, alors que cette entreprise n'avait que neuf mois d'existence. Pourquoi ? Parce qu'Instagram s'est développé si rapidement qu'il était plus facile pour Facebook de l'acheter.

Dans ce nouveau contexte, les entrepreneurs ne cherchent pas à créer un produit et à le vendre à une autre entreprise, mais plutôt à conquérir un marché qu'ils pourront absorber. Les petites entreprises sont capables d'innover à un rythme nettement plus soutenu que les grandes marques. Elles peuvent tester leurs produits via les réseaux sociaux et apporter les modifications nécessaires en fonction des besoins de leur cible.

Kimberly-Clark ne peut pas revoir entièrement sa gamme de produits à cause de quelques commentaires sur Amazon qui signalent un point irritant. À ce stade, la structure du groupe est tout simplement trop complexe pour se permettre les changements demandés par des clients spécifiques.

Mais *vous*, vous pouvez.

Il suffit de poser la question à Peter Rahal, le fondateur de RXBAR, une « véritable barre protéinée » destinée aux sportifs qui veulent

suivre un régime alimentaire équilibré. Peter a lancé RXBAR en 2013 dans le garage de ses parents. Le mixeur rouge qu'il utilisait pour mélanger dattes, noix et œufs trône toujours au siège de l'entreprise à Chicago.

Ce n'est pas comme si la planète manquait de barres protéinées ; les athlètes d'endurance avaient leur barre – la Clif Bar (et cette entreprise a également suivi la « recette » de ce livre). Les personnes qui suivent un régime pauvre en glucides avaient les barres Quest, les culturistes, les barres MET-Rx et les PowerBars. Apparemment, nous n'avions pas besoin d'un autre complément alimentaire ni même de tout autre nouvel en-cas, mais il n'existait aucun complément alimentaire destiné *spécifiquement* aux athlètes de *crossfit*[2], la clientèle cible de Peter.

Trois ans seulement après avoir fondé RXBAR, Peter a été approché par Kellogg's. Consciente qu'elle ne serait pas capable de créer une entreprise de qualité aussi rapidement que Peter l'avait fait, la société Kellogg's a préféré procéder à une acquisition en offrant la somme de 600 millions de dollars au jeune Peter qui n'avait alors que trois ans d'expérience en tant que chef d'entreprise. Sur le plan financier, on peut parler d'un « bon retour sur investissement[3] ».

Vous avez probablement déjà mangé une RXBAR, une Clif Bar ou une Quest Bar, même si vous ne pratiquez pas le *crossfit* ou le body-building. Et c'est là, une nouvelle fois, que réside la différence entre les marques et les produits. Ces derniers intéressent un individu à un moment donné. Au contraire, une marque séduit *en premier lieu* un groupe d'individus, puis est adoptée par une majorité de personnes. Les produits génèrent quelques revenus pendant une courte période. En revanche, les marques sont rachetées pour des millions de dollars.

Le cycle de la marque en ligne

J'ai mentionné précédemment que nous étions dans la deuxième manche. À l'heure actuelle, nous en sommes encore au premier stade de ce nouveau cycle de création de marques en ligne. La première vague a commencé par les achats sur Amazon ; la simplicité d'utilisation de ce site a permis à chacun de vendre un produit. Il est ensuite devenu possible de créer sa propre plateforme d'e-commerce sur son site web en utilisant des outils comme Shopify qui permettent de fluidifier le processus d'achat pour le client.

Ce n'est plus le « Far West », mais l'influence, l'immédiateté et l'impact des réseaux sociaux ont largement compensé la valeur de la

liberté à cette époque. Il en va de même pour vous. Quiconque prétend le contraire n'a pas une vision globale du champ des possibles.

Même des secteurs jusqu'à présent considérés « intouchables » comme la mode sont perturbés par des entrepreneurs comme vous. Récemment, j'avais besoin d'acheter un pantalon. Je tiens à préciser une chose : je n'ai pas le moindre sens du style. Je suis un père de famille, et je m'habille comme tel. J'ai toujours eu du mal avec la mode – pour moi, j'avais atteint le sommet du style en portant mes vêtements d'occasion préférés au lycée.

Pour mon bien-être, j'achète des vêtements simples, confortables et à peu près assortis. Je m'identifie aux marques qui me simplifient la vie. Deux marques relativement récentes, Mizzen + Main et Public Rec m'ont ciblé par des publicités – Mizzen + Main par des podcasts et Public Rec sur Instagram. Elles n'ont déboursé que quelques centimes pour me faire connaître leurs produits et moi, j'ai dépensé des milliers de dollars dans ces enseignes.

Est-ce que je les ai découvertes en faisant des achats dans un commerce de détail ? Pas du tout.

Est-ce que je les ai découvertes grâce aux publicités télévisées ou même sur la recommandation d'un ami ? Pas du tout.

Dans les deux cas, je les ai connues à travers une publicité de niche dont le coût a été pratiquement nul pour ces entreprises – et maintenant, j'achète leurs vêtements et j'en parle à tous mes amis. En fait, le fondateur de Mizzen + Main, Kevin Lavelle, est intervenu dans le cadre de Capitalism Conference, où il a expliqué comment il a créé l'entreprise. Il n'existait pas de lignes de vêtements décontractés et modernes pour les hommes et l'offre de tenues plus habillées lui semblait limitée. Il a donc créé l'entreprise pour lui-même et pour ceux qui lui ressemblent. Et elle a décollé comme une fusée !

Alors que de nouvelles entreprises comme Public Rec et Mizzen + Main gagnaient des parts de marché, le leader du secteur, Diesel – une grande marque de vêtements qui a régné en maître pendant des décennies – s'est déclaré en faillite. C'est le cycle que nous connaissons aujourd'hui : les petites marques se développent rapidement et les grandes marques se battent pour suivre le rythme. « L'ancienne méthode » consistant à espérer que votre produit « décolle » est dépassée. À présent, votre idée et votre produit peuvent s'associer aux meilleurs sites de vente en ligne du monde. Pour commencer, il vous suffit de définir votre cible, lancer un produit, atteindre vingt-cinq ventes par jour, puis répéter l'opération jusqu'à ce que votre entreprise pèse un million de dollars.

À partir de là, un nouveau monde d'opportunités s'ouvrira à vous.

Le rachat de Whole Foods par Amazon en août 2017 a signé l'annonce d'un véritable changement. Pour la première fois, on assistait à une convergence entre « l'ancienne méthode » et la nouvelle, et le fait qu'un distributeur en ligne fasse l'acquisition d'un revendeur traditionnel était une première. Dix ans auparavant, cela nous aurait semblé aberrant. En effet, les entreprises du Web n'achètent pas les *vraies* entreprises ! Les commerces sur Internet ne provoquent pas la faillite des *vrais* commerces !

Mais aujourd'hui, votre marque peut commencer en ciblant une simple niche – destinée à un petit groupe d'individus – et conquérir les foules très rapidement (souvenez-vous de RXBAR), car il est désormais évident que les marques qui réussissent sur Internet sont présentes dans tous les points de vente de détail. Réfléchissez-y de la manière suivante : si votre produit triomphe sur Amazon, dans quelques années, il sera disponible dans les rayons de tous les Whole Foods du pays. Amazon dispose de toutes les informations concernant les acheteurs et sera capable de savoir si votre poudre protéinée fonctionne bien à Atlanta ou en Géorgie, par exemple. Et si c'est le cas, la plateforme pourra immédiatement la mettre en vente dans tous les magasins Whole Foods d'Atlanta, puis dans tout le pays.

En réalité, c'est déjà le cas. L'un des membres de notre communauté s'est classé numéro un sur Amazon pour un complément alimentaire minceur. Très rapidement, le produit a été référencé dans tous les Whole Foods du pays et sélectionné par toutes les chaînes d'épicerie américaines. Et c'est la prochaine étape de ce cycle – la fusion des marques traditionnelles et des marques du Web et l'acquisition des petites marques par les grandes marques.

La clé de la croissance rapide réside dans une approche extrêmement « micro ». Plus votre cible est précise, plus le développement de votre activité sera rapide. Plus vos produits sont spécialisés, plus vite vous pourrez les lancer et atteindre votre premier million de dollars. Si vous réussissez dans cette voie, vous serez préparé pour la prochaine vague d'opportunités qui se présentera à vous. Alors que d'autres grandes marques commencent à prendre le virage de l'e-commerce, de nouveaux canaux de distribution émergeront pour les petites marques comme la vôtre.

Walmart.com est l'exemple même de ce type d'opportunité appelée à exploser à l'avenir. Si une entreprise peut concurrencer Amazon, c'est bien Walmart. En effet, cette société bénéficie des infrastructures, du rayonnement et de la reconnaissance. Si Walmart agit de manière pertinente, elle choisira un produit qui a le vent en poupe sur

Walmart.com, et le déclinera dans chacun de ses trente-cinq mille magasins. Cela représente un marché de millions de personnes triées sur le volet qui auront accès à un produit ayant fait ses preuves. Vous devez tenir compte de cet aspect.

Si vous réussissez à percer sur l'une de ces plateformes grâce à votre marketing, vous pourrez vraiment vous imposer en tant que marque. Dès que vous prouvez la viabilité de votre marque, vous êtes racheté par les grandes entreprises. Je suis convaincu qu'un jour, Facebook rachètera un géant de la distribution tel que Target Corporation. Vous ferez de la publicité sur la *marketplace*[4] Facebook et le produit sera expédié depuis votre distributeur Target le plus proche.

Les marques traditionnelles et les nouvelles marques fusionnent, et le monde entier demande tout simplement à votre petite marque de rentrer dans le jeu.

Comment générer un milliard de dollars avec un simple tweet

En 2014, le célèbre investisseur Carl Icahn a indiqué sur Twitter qu'il pensait que l'action Apple était sous-cotée. Il a ajouté qu'il venait d'acheter des quantités d'actions sous-évaluées.

L'action Apple a littéralement flambé dans les jours qui ont suivi ce tweet. Carl a injecté des milliards de dollars dans une société cotée en Bourse parce qu'il a twitté à ce propos. Comment quelqu'un peut-il agir de cette manière ? J'ai observé l'événement et j'ai été absolument fasciné. Carl avait moins d'abonnés que certains polémistes, mais il a investi des milliards dans une entreprise. C'est la force du pouvoir exercé par une audience réactive sur Internet.

Les investisseurs suivent Carl Icahn. Quand il annonce qu'une action est sous-évaluée, sa communauté lui emboîte le pas. Lorsque vous êtes influent auprès d'un groupe approprié de personnes, vous pouvez faire passer n'importe quel message.

L'exemple de l'auteur et entrepreneur Tim Ferriss est également parfait. Tim crée littéralement les tendances, car son auditoire est extrêmement réactif. Un célèbre article publié par le magazine économique *Forbes*, intitulé « L'effet Tim Ferriss », souligne la croissance des marques depuis que Tim les a citées. En effet, de nombreuses marques peuvent afficher des ventes record juste après que Tim les a évoquées dans son podcast. Et plusieurs marques ont été lancées grâce à son audience. L'entreprise qui commercialise du café à base de champignons médicinaux, Four Sigmatic, a connu un véritable succès grâce à sa publicité diffusée dans le podcast de Tim, et ses

ventes sur Amazon ont explosé. Aujourd'hui, vous les trouverez dans les commerces de détail du monde entier.

Le citoyen lambda ne connaît probablement pas Carl Icahn ou Tim Ferriss, mais ces deux personnalités bénéficient d'une assise suffisamment solide pour mettre en avant d'autres entreprises chaque fois qu'ils les citent. Whole Foods a signalé une rupture de stock sur une marque de sardines dont Tim avait parlé dans son podcast.

Nous vivons dans un monde où Kylie Jenner, la cadette de l'incroyable famille Kardashian, a utilisé des stratégies similaires pour devenir la plus jeune milliardaire autodidacte de l'Histoire. Elle n'a pas réussi grâce aux émissions de téléréalité dont elle a été la vedette une grande partie de son adolescence, ni par le biais de contrats de licence et de promotion ou en courant le cachet. Elle a réussi *exactement* de la même manière que vous le ferez : c'est l'auditoire qu'elle a construit sur Internet qui lui a permis de transformer une petite entreprise du Web en un énorme succès.

Je comprends que vous ne commenciez pas avec le type d'audience dont disposait Kylie. À une époque, son Instagram était le compte le plus populaire et le plus suivi de la plateforme. Elle avait incontestablement une longueur d'avance. Mais à tous les autres égards, son processus était identique à celui que vous allez découvrir et utiliser dans ce guide. Elle a identifié un public : des jeunes, fervents adeptes des réseaux sociaux et des produits de beauté. Elle a créé une marque pour répondre aux besoins de cette audience : Kylie Cosmetics. Et elle a conçu un produit de lancement unique qui s'appuie sur son atout physique le plus célèbre et le plus convoité : les Kits à lèvres Kylie.

Le battage publicitaire autour du lancement de ses Kits fut incroyable. Son audience était si enthousiaste à l'idée de dépenser une fortune pour un produit inconnu que celui-ci se vendit jusqu'à épuisement des stocks. Kylie a ainsi réalisé un chiffre d'affaires de 19 millions de dollars dès le premier jour. Dix-huit mois plus tard, Kylie Cosmetics a enregistré un chiffre d'affaires de 420 millions de dollars. En seulement deux ans, l'entreprise a été valorisée à 1 milliard de dollars.

Ce qu'il faut retenir ici, ce n'est pas que vous devez lancer une émission de téléréalité avec votre clique de sœurs et consacrer une dizaine d'années à construire l'audience en ligne qui vous permettra d'atteindre un chiffre d'affaires à dix chiffres en moins de deux ans. En revanche, grâce à la bonne combinaison entre une audience en ligne et une marque ciblée sur l'audience, le succès devient une évidence.

Commencer par la personne

Il n'est pas nécessaire d'avoir un million d'abonnés pour créer une entreprise qui rapporte des millions de dollars. Vous devez faire un peu de publicité, développer votre marque et proposer entre trois et cinq produits qui drainent une trentaine de clients par jour.

Au début, cela signifie qu'il faut miser sur les quelques personnes qui vous remarquent, vous suivent et achètent vos produits. Dans un premier temps, cela semblera anodin, mais le phénomène boule de neige se renforcera l'année suivante grâce à la « diffusion ».

Un de mes professeurs d'université parlait de la « théorie de la diffusion » dans le domaine du marketing. Chaque nouvelle idée ou produit présente une courbe d'adoption en cloche[5]. Au tout début, un groupe restreint, mais bruyant, d'innovateurs vantent les mérites d'un produit. Prenez l'exemple de votre ami passionné de technologie qui achète un nouveau produit et n'arrête pas de le citer. Ce groupe d'innovateurs en parle, jusqu'à ce qu'ils réussissent à attirer l'attention des adopteurs précoces[6], puis celle des foules, et enfin celle des retardataires. Prenons l'exemple des smartphones. Les innovateurs en technologie pensaient que ces appareils étaient géniaux. Ils en ont parlé à leurs amis et les ont fait adopter rapidement. Puis après quelques années, même les grands-mères ont acheté un iPhone. Aujourd'hui, les innovateurs passent à la prochaine étape.

J'ai constaté tous ces éléments et commencé à me demander comment les exploiter à mon avantage. Serais-je capable de faire suffisamment de bruit pour amorcer le lancement d'une entreprise à un million de dollars ?

Je ne suis ni Carl Icahn ni Tim Ferriss, mais je me suis mis à réfléchir à la façon d'utiliser leurs techniques de manière bénéfique pour moi. En créant une communauté de fans autour de votre produit, vous prenez le contrôle de votre réussite. Sélectionnez un petit groupe de partisans, d'« innovateurs » ou encore d'« adopteurs précoces » et associez-le à des plateformes comme Amazon, Kickstarter, ou Walmart.com. Combinez le tout en utilisant les réseaux sociaux pour maintenir une certaine dynamique. Ensuite, l'effet boule de neige commence vraiment à se produire pour atteindre votre objectif ultime de cent ventes par jour. Il suffit de quelques centaines d'individus pour constituer une base de clients fidèles, et que ce modèle économique change votre vie. C'est la raison pour laquelle les exemples de Carl, Tim et toutes ces micro-marques sont pertinents.

Définir votre marketing et sa signification pour vous

Parmi mes participants, plusieurs vendent du café. Certains proposent des produits haut de gamme et coûteux. Par conséquent, leur message et leur marché ciblent les consommateurs de café mondains. Le projet d'une autre apprenante vise les mamans, et son message marketing se résume ainsi : « Le monde ne serait-il pas meilleur si les femmes se rencontraient autour d'une tasse de café ? »

Il existe par ailleurs des entreprises comme Black Rifle Coffee. Si vous n'avez jamais vu leurs publicités, je vous recommande de faire une recherche sur Google (assurez-vous simplement qu'il n'y a pas d'enfants dans la pièce). Leurs spots publicitaires ciblent explicitement les hommes conservateurs, propriétaires d'armes à feu, qui refusent de fréquenter les établissements « libéraux » comme Starbucks. Ils ne font référence ni aux saveurs, ni aux fournisseurs, ni aux méthodes. Ils présentent tout simplement des individus en train de manier des armes à feu et invitent les détenteurs d'armes à consommer leur café ; leurs clients raffolent de leur message. C'est du marketing identitaire, et ça fonctionne.

Quelle est la différence entre le café Black Rifle et les autres marques de café ? En ce qui concerne le produit, les deux utilisent peut-être exactement la *même variété de café*. Mais la marque, ou plus précisément le *public ciblé*, est complètement différente.

Si vous identifiez votre cible et lui proposez précisément ce qu'elle recherche, vous pouvez créer une entreprise à un million de dollars, même sans vous différencier de vos concurrents. Cependant, vous ne serez pas en compétition avec eux ; vous ciblerez un autre public.

Il y a quelques années, l'entreprise Miller Lite perdait des parts de marché au profit de ses concurrents.

À vrai dire, elle se faisait botter les fesses !

Pour redresser la situation et trouver sa nouvelle accroche marketing, elle a fait appel à une agence de *branding*[7]. MillerCoors lui a fait visiter ses brasseries, en mettant en évidence tous les ingrédients qui entrent dans la fabrication de sa bière. Après une étude approfondie du marché cible et de l'histoire de la marque du fabricant de bière, tout le monde attendait la nouvelle campagne publicitaire.

L'agence de *branding* a proposé : « Miller Lite : la bière triple houblonnage. »

Certains se sont amusés de cette suggestion, car *toutes les bières sont brassées avec trois types de houblon*.

Cependant, personne d'autre ne le disait, le concept n'existait donc pas encore dans l'esprit du public. MillerCoors a lancé la campagne et, bien sûr, les clients ont adopté l'idée que sa bière « triple houblon » était en quelque sorte meilleure que celle de la concurrence.

Aujourd'hui, les consommateurs sont mieux informés. Il ne suffit plus de commercialiser le produit ; vous devez également valoriser le client.

Il y a quelques années, j'ai invité le fondateur de Dollar Shave Club, Michael Dubin, à participer à Capitalism Conference.

J'ai publié l'interview sur mon podcast *Capitalism.com*. Michael a raconté, en toute humilité, les débuts de sa marque. Il n'a pas pris d'emblée le costume d'entrepreneur, mais au contraire, celui du comédien.

Michael a aiguisé son sens de la comédie pendant des années en travaillant en collaboration avec la Upright Citizens Brigade[8] et différentes rédactions de télévision et de cinéma. Il n'était absolument pas à la recherche d'une opportunité de business lorsque, par hasard, celle-ci s'est présentée à lui. Au cours d'une soirée, un ami lui a dit qu'il rencontrait des difficultés pour transporter une énorme cargaison de rasoirs achetée en Asie. Michael a eu une idée : et si, au lieu de mettre les rasoirs dans les rayons des magasins, il supprimait le point irritant, à savoir se déplacer pour acheter cet article de base ? Et si les rasoirs étaient expédiés directement au domicile des clients ?

Il connaissait avec précision son public : tous les hommes qui, comme lui, en avaient assez de payer chaque mois une somme qui leur semblait faramineuse pour quelques lames bon marché.

L'idée se développa dans son esprit. Michael a élaboré le *business plan* et le mode de commercialisation. Au moment du lancement, il s'est appuyé sur son expérience de comédien pour créer une vidéo de présentation humoristique visant directement le public ciblé par son entreprise : les jeunes hommes âgés de 20 à 30 ans qui recherchaient un rasage de qualité, à la fois pratique et bon marché.

« Nos lames de rasoir sont-elles bonnes ? demande Michael dans les premières secondes de la vidéo, en héros du parcours de la marque. Non : nos lames sont absolument géniales ! »

Dollar Shave Club a misé sur l'humour et l'histoire de la marque pour séduire son public cible et créer le succès dès le début. L'entreprise est passée de la vente de lames de rasoir sous forme d'abonnement à la vente d'une gamme complète de produits de toilette bon marché, pratiques et efficaces, livrés directement chez le client.

Les rasoirs Dollar Shave Club étaient-ils si différents de ceux de Gillette ou de ses concurrents ? Non, pas à l'époque, mais ils ciblaient un autre public, et le succès a été au rendez-vous. En 2016, Unilever a racheté Dollar Shave Club pour un milliard de dollars. L'entreprise n'a pas été valorisée sur la puissance des lames de rasoir reconditionnées en provenance de Chine, mais sur sa capacité à attirer l'attention de son audience et à la transformer en clients.

La majorité des entrepreneurs échouent parce qu'ils essaient de fabriquer un produit pour tous les publics. Ils dilapident leur budget en publicité de masse, en diffusant des messages qui ne touchent personne. Si vous voulez que les gens vous prêtent attention, vous devez vous adresser à une *personne en particulier*, et pas seulement *vendre votre produit*.

Si vous procédez ainsi, vous susciterez éventuellement l'intérêt d'une grande entreprise qui souhaite vous racheter. Une société comme Kimberly-Clark pourrait acheter une entreprise de papier pour les fêtes, une autre pour les concierges et une autre pour les familles. Le principe est le même pour l'achat de Dollar Shave Club par le groupe Unilever. Ces grandes entreprises ne se contentent pas d'acheter des marques, elles achètent des *marchés*.

En d'autres termes, si vous identifiez un groupe spécifique de consommateurs et que vous adaptez votre marque à leurs besoins, vous attirerez des adeptes enthousiastes *et* l'attention d'un futur acquéreur. Grâce à ce livre, vous allez apprendre à exploiter ces marchés d'une manière qui échappe à ces grandes entreprises. Vous allez devenir le protagoniste le plus attractif du marché, et ces entreprises *vous* solliciteront.

À présent, je sais que vous êtes impatient et prêt à vous lancer. En réalité, je suis un peu jaloux de vous. Vous ne pouvez pas revenir en arrière et rejouer la partie que vous êtes sur le point d'expérimenter. Je vais vivre par procuration, à travers vous, en attendant de pouvoir entendre votre histoire en direct. Avant d'entrer dans le processus, d'étape en étape, vous devez assimiler un peu plus le contexte. Il est primordial de bien comprendre le champ des possibles et de savoir comment le marketing identitaire fonctionne pour vous. Toutefois, cela ne vous sera guère utile si vous ne prenez pas en compte la situation de manière globale. Prendre le temps d'évaluer votre état d'esprit avant de vous lancer constitue, sans aucun doute, le meilleur investissement que vous puissiez réaliser avant de vous plonger dans l'aventure entrepreneuriale.

L'état d'esprit de « l'entrepreneur à sept chiffres »

La plupart des gens restent pauvres pour les deux raisons suivantes :

1. Leur stratégie ne leur permet pas de devenir riche.

2. Leur état d'esprit ne correspond pas à celui d'une personne riche.

Je vais vous accompagner sur le premier point. Les deux étapes les plus importantes pour devenir riche sont la création d'entreprise et l'investissement des bénéfices. Ce guide vous aidera pour la partie « création d'entreprise ». Cependant, il vous appartient d'adapter votre état d'esprit. Dès que vous le réorientez, le maîtrisez et l'utilisez comme un levier, vous mettez toutes les chances de votre côté.

Vous souvenez-vous quand je vous disais que les entrepreneurs étaient des individus exceptionnels ? Que les créateurs d'entreprise avaient une vision du monde différente de celle des autres ? Je vais encore plus loin dans cette affirmation : la majorité des entrepreneurs portent une responsabilité particulière. Nous voulons prouver aux autres qu'ils ont tort. C'est la raison pour laquelle nous acceptons volontiers de prendre autant de risques et de subir un niveau de stress élevé, en mettant en jeu nos ressources financières et nos moyens de subsistance sur la base de suppositions éclairées. Vous êtes probablement séduit par l'idée de devenir entrepreneur, car c'est très en vogue en ce moment : n'est-il pas formidable de caresser ses rêves et de découvrir la richesse et la liberté en contrepartie ? De nombreuses personnes se lancent dans cette voie parce qu'elles imaginent que le chemin vers la fortune sera chose facile.

Devenir entrepreneur implique généralement des journées de travail de douze heures, un compte bancaire « dans le rouge » et des nuits entières à travailler seul. Le statut d'entrepreneur suppose de surmonter une tempête après l'autre sans perspective de fin ni le moindre soutien.

Et personne – je répète, *personne* – ne le comprendra (sauf, bien sûr, les autres entrepreneurs). Les entrepreneurs sont bien souvent extrêmement isolés, et ces individus solitaires font généralement de très bons chefs d'entreprise. Nous partageons une certaine psychologie, et cette dernière est assez *étrange*.

Au fil de mes collaborations avec des centaines d'entrepreneurs, et en tant qu'entrepreneur moi-même, j'ai remarqué des schémas tout à fait identiques dans l'état d'esprit et le comportement qui peuvent littéralement présager de la réussite ou de l'échec. En partageant nos histoires personnelles, j'ai également constaté qu'un grand nombre d'entre nous partageons des histoires de vie particulières et portons en nous le poids de ces expériences à l'âge adulte.

Je ne prétendrai jamais que *tous* les entrepreneurs pensent et agissent de la même manière, mais il existe des schémas distincts qui jouent un rôle important dans notre façon de procéder. Ce n'est pas une mauvaise chose. En réalité, c'est habituellement la recette secrète qui nous permet d'atteindre des niveaux de réussite financière et de créativité supérieurs à ceux de la plupart des gens.

Si vous n'avez pas conscience de ce qui vous attend, et si vous n'avez pas la capacité de maîtriser et d'exploiter votre état d'esprit pour vous faire avancer, vous risquez d'être freiné par votre propre psychisme. Quiconque souhaite réellement se lancer dans une activité fructueuse doit *d'abord* faire ce travail sur soi, avant de se lancer dans la création d'une marque.

Regarder dans le rétroviseur pour avancer

J'avais 11 ans quand mes parents se sont séparés. Je sais que beaucoup d'enfants vivent cette situation, mais je l'ai particulièrement mal vécue. Je n'étais pas précoce, et déjà au collège, je ne me sentais pas à ma place. J'ai changé d'école, je portais de vieux vêtements trop grands et je me consolais devant un ordinateur, où j'ai appris à saisir cent mots à la minute et à créer des sites web.

Ma mère a repris une activité professionnelle. Mon père a quitté la maison pour refaire sa vie. Et moi dans tout ça ? Je rentrais de l'école dans une maison vide. J'étais là, mon corps se transformait, mon monde se fracturait, et je me sentais très seul. Cela signifie beaucoup de choses à comprendre, sans cadre ni références. (À ce propos, je tiens à féliciter ma mère et tous les parents isolés : enfant, je n'avais jamais réalisé à quel point son univers était bouleversé. Pendant toute

sa vie adulte, elle a été maman, et maintenant elle doit décider de sa propre vie, gagner de l'argent et abandonner ses rêves. Elle a travaillé si durement pour s'occuper de nous. Jusqu'à présent, je ne pouvais pas comprendre à quel point c'était difficile pour elle.)

En quête d'un modèle masculin, je me suis rapproché de mes amis susceptibles de devenir mes mentors. Quelques membres de la communauté religieuse m'ont soutenu et encouragé, et je me suis investi dans le groupe de jeunes de ma paroisse. À cette période, j'avais un ami sur lequel je pouvais réellement compter. Alors que j'avais vraiment besoin de m'intégrer, il m'a présenté à de jeunes gens bienveillants et m'a fait comprendre que j'avais toute ma place. Je déjeunais avec eux tous les jours. Il m'a aidé à nouer de nouvelles amitiés et m'a même fait participer à des activités extrascolaires. Je l'admirais et l'ai suivi pendant un an et demi. Je m'habillais comme lui, je l'imitais. Je regardais des émissions de télévision et lisais des livres sur ses recommandations. Je racontais des blagues qui, je le savais, le feraient rire.

Il était sympathique, accueillant et modeste, et je lui en suis très reconnaissant. À une période de ma vie où j'avais l'impression d'avoir été abandonné, il a représenté pour moi un soutien sans faille. Jusqu'au jour où il a levé les yeux vers moi et m'a dit : « Je te trouve vraiment ennuyeux. Je suis ami avec toi seulement parce que tu me fais de la peine. »

Quoi ?!

Il m'a aussi dit que mes autres « amis » parlaient de moi dans mon dos et que je n'avais jamais réellement fait partie de leur groupe.

Je me souviens encore de ce moment, son regard et son rire désinvolte et maladroit après m'avoir dit tout ça. Je me rappelle même la chemise noire à manches longues que je portais. En rentrant chez moi, j'ai pleuré. À aucun moment de ma vie, je ne me suis senti aussi seul et minable.

Je ne suis jamais retourné à la table de ces jeunes. Je n'allais même plus déjeuner, et tout le reste de l'année, je me cachais dans la salle informatique. Pendant les quatre années qui ont suivi, j'évitais mon ancien « ami » comme s'il m'avait blessé physiquement. Je redoutais de croiser son regard. Pendant notre dernière année, je suis arrivé deuxième avec la mention « le plus apte à réussir ». J'ai perdu face à lui et je ne supportais pas l'idée qu'il me batte.

Vers la fin de cette année-là, lui et moi étions dans le même petit groupe extrascolaire. Après quatre années de blessures, d'insécurité et de peur, j'ai trouvé le courage de me confronter à lui.

Nous étions seuls dans une salle de classe où régnait un silence pesant. Je me suis raclé la gorge et lui ai dit : « Hé, peut-on parler du jour où, en classe de 4e, nous avons cessé d'être amis ? »

Il m'a regardé bizarrement. « Euh ? »

« Tu sais, le jour où tu as dit que tu ne m'aimais pas vraiment et que tu avais seulement de la peine pour moi. »

« Je n'ai jamais dit ça », répondit-il.

J'avais l'impression de recevoir une gifle. Je m'en souvenais parfaitement. « Si, tu l'as fait et j'y pense tous les jours. » Il a répété : « Non, je ne m'en souviens pas, je suis désolé. »

J'ai pris sur moi pour ne pas crier ou le frapper, ou même les deux. « *Comment ça*, tu ne t'en souviens pas ? À partir de ce moment-là, je me cachais vraiment *tous les jours* dans la salle informatique ! »

Il a haussé les épaules.

J'étais vraiment choqué et presque sans voix, mais j'ai réussi à lui poser une autre question : « On ne s'est pas parlé depuis quatre ans. On était *amis*, mec. Tu ne t'es pas demandé *pourquoi* j'ai disparu de ta vie ? »

Il a de nouveau haussé les épaules. « Euh… Je ne sais pas. Je n'y ai pas pensé. Je suis désolé. »

Et c'est tout. Il a affirmé ne pas se souvenir de l'incident. Pour être juste, nous n'étions que des enfants quand il m'a dit cela, et quand je l'ai interpellé, il avait 18 ans et sa vie était plutôt bien réglée. Lauréat d'un prix académique, il se destinait à intégrer une université prestigieuse à l'automne. Il était passé à autre chose, mais pendant des années, j'ai repassé cette conversation en boucle dans ma tête.

Il y a deux raisons pour lesquelles je voulais vous raconter cette histoire.

Tout d'abord, chaque fois que je la raconte à un entrepreneur, il acquiesce en signe de reconnaissance. La plupart des entrepreneurs se sont sentis seuls à un moment donné de leur vie – ils ont tous leur propre version de mon histoire. Un grand nombre d'entre eux ont également connu le divorce de leurs parents. Un fil conducteur d'abandon, de marginalisation, de sentiment de rejet et de dévalorisation semble traverser nos expériences. Si vous vous reconnaissez quelque peu dans mon histoire, je veux que vous sachiez que vous n'êtes pas seul.

La deuxième raison est en réalité bien plus importante. Si je n'avais pas vécu cette histoire, je ne serais pas millionnaire aujourd'hui.

Je me cachais dans la salle informatique à cause de lui. Et dans cette salle, j'ai appris à créer des sites web, à générer du trafic et à écrire. Sans cet ordinateur, vous ne seriez pas en train de lire mon livre. Sans lui, vous n'auriez pas créé l'entreprise qui va vous libérer.

Mon but n'est pas de prêcher une banalité selon laquelle tout arrive pour une bonne raison. Je veux dire par là que des choses injustes se sont produites dans votre vie, et que si vous ne pouvez pas revenir sur le passé, vous pouvez le transformer en énergie positive qui vous conduira à la réussite. Ces situations douloureuses vous permettent soit de fuir, soit de prendre position et de décider de changer le cours des choses.

Prendre ses responsabilités

C'est peut-être une coïncidence, un schéma ou une tendance. Mais *tous* les entrepreneurs que j'ai rencontrés se reconnaissent dans cette histoire, ou du moins dans le sentiment de solitude qu'elle suscite. Soudainement, et contre toute attente, ils ont dû prendre toutes les décisions et vivre avec leurs conséquences. À un moment donné dans leur vie, ils se sont dit : *personne ne va s'occuper de moi, je vais donc le faire moi-même*. Ce type de pression agit comme une sorte de baptême, et je crois que c'est là que commence l'esprit d'entreprise.

Un entrepreneur est quelqu'un qui prend en charge un problème et met tout en œuvre pour trouver une solution. Parfois, ce « problème » est que vous êtes fauché et que vous ne voulez plus l'être. Dans d'autres cas, il tient au fait que votre vie est un véritable chaos, et que vous êtes enfin prêt à y remédier. Il se peut également que vos enfants n'aient pas d'avenir et que vous deviez prendre les choses en main, arrêter de blâmer les autres ou les circonstances, et que vous changiez la situation pour le meilleur.

Un entrepreneur résout des problèmes que quelqu'un d'autre a causés. Un entrepreneur *prend des responsabilités* pour *créer le changement*.

Je considère chaque défi, chaque moment douloureux et tout ce que j'ai dû surmonter comme une composante essentielle du parcours. Il est extrêmement responsabilisant de comprendre que personne ne va venir vous sauver. Nul ne va réorganiser votre vie à votre place. Personne d'autre ne va vous faire gagner un million de dollars.

Certains individus sont freinés par la conviction que l'argent est rare et difficile à atteindre. Ces mêmes personnes laissent cette croyance façonner leur vision du monde qui, à son tour, déclenche leurs actions.

Si vous croyez que l'argent est une denrée rare et difficile à acquérir, vous ne prendrez certainement pas le risque de quitter un emploi médiocre pour vous lancer dans un avenir plus lucratif, mais aussi rempli d'incertitudes. Vous emprunterez la voie la plus sûre. D'autres sont bloqués par la croyance selon laquelle gagner de l'argent est égoïste et que les riches sont malveillants. Ces individus ne pourront jamais devenir des entrepreneurs parce que l'objectif même de la création d'une entreprise – le profit à tout prix – est une chose inacceptable pour eux. Il est probable que quelqu'un les ait culpabilisés à un moment ou à un autre de leur vie par rapport à cet objectif. Ils peuvent même projeter ce sentiment sur d'autres personnes et essayer de les décourager de vouloir gagner de l'argent.

Je pourrais proposer ma méthode à quelqu'un qui s'en servirait pour créer une entreprise de plusieurs millions de dollars ou à une autre personne qui me traiterait d'arnaqueur. Le monde qui vous entoure dépend de votre vision et de votre choix d'assumer vos responsabilités quant à votre perception du monde et de vos résultats.

Précision : quand je parle de « faire un travail sur soi », cela ne signifie pas simplement lire ce chapitre. Il s'agit d'un appel à la prise de conscience, rien de plus. Prenez le temps de vous poser, de réfléchir et d'évaluer votre état d'esprit en toute honnêteté.

Si cette autoévaluation sincère fait apparaître un doute ou la peur de l'échec, je vous invite à écouter une séquence de mon podcast. Il n'est pas question de business, mais plutôt de vaincre ces démons. Ce podcast s'intitule *Vous avez tout ce qu'il faut en vous* et est disponible sur mon site Capitalism.com/best.

Pensez à vous en priorité

En matière d'entrepreneuriat, l'une de mes règles consiste à penser à soi en priorité. J'ai appris ce principe à mes dépens, à force de travailler sans relâche. Vous êtes le moteur de votre entreprise, et les entreprises sont à l'image de leurs dirigeants. Vos habitudes, votre culture et votre éthique influencent l'entreprise et ses produits. Vous devez prendre soin de vous physiquement et psychologiquement afin de pouvoir créer et être utile aux autres. La chose la plus profitable que vous pouvez accomplir est de prendre soin du pilote : vous-même. La vie d'entrepreneur peut être source de stress qui engendre de mauvaises décisions. Vous ne pouvez pas imposer les bonnes idées. C'est la raison pour laquelle mon ami Peter Shallard, qui s'est donné le titre de « psy des entrepreneurs », affirme que le premier objectif d'un entrepreneur consiste à rester dans un cadre où le travail est simple.

Mangez sainement, faites de l'exercice et prenez les pauses dont vous avez besoin. Prendre soin de soi signifie également être attentif aux autres parties prenantes – vos clients, vos collaborateurs et vos actionnaires – et soigner vos publicités et vos interactions sur les réseaux sociaux.

La fin ne justifie pas forcément les moyens ; si vous n'êtes pas satisfait du processus, vous risquez d'être mécontent des résultats. Dans le passé, quand je travaillais sur des idées et que celles-ci ne me convenaient pas, je n'étais jamais enthousiasmé par le produit final. Même si vous devez vous préparer à l'idée de travailler dur, vous ne devez pas pour autant souffrir de la médiocrité d'une idée.

La différence est la suivante : si vous travaillez pour prouver quelque chose ou pour surmonter vos blocages psychologiques, vous serez exposé au stress, à l'épuisement, à la frustration et à l'échec. J'appelle cela l'*insatisfaction à l'échelle*. En revanche, si vous créez dans un contexte de richesse et que vous vous mettez sincèrement au service des autres dans ce processus, la vie et les affaires deviennent incroyablement plus plaisantes.

La raison pour laquelle j'ai connu autant de réussite tient au fait que j'ai vraiment adhéré au cheminement. Quand je travaillais avec Matt sur Sheer Strength, nous étions animés par notre passion pour les produits et l'idée de créer un produit que nous souhaitions tous les deux consommer. Chaque fois que nous nous sommes arrêtés et avons été à l'écoute du marché ou des nouvelles tendances, nous nous sommes heurtés à un obstacle. Ces mauvaises décisions nous ont fait perdre du temps et de l'argent.

En ce moment, je travaille sur la création d'une nouvelle entreprise du secteur alimentaire. Le projet est génial et sera soit la chose la plus réussie de ma carrière, soit le meilleur moment jamais passé sur un échec. Dans tous les cas, le projet est intéressant et son objectif est louable. Assurez-vous que vous croyez au parcours que vous suivez, sinon je peux vous garantir que vous allez vous épuiser.

Le jeu en vaut la chandelle

Elon Musk est une personne solitaire. Il l'a dit publiquement. Lorsque vous dirigez trois entreprises qui transforment le monde, il vous reste peu de temps pour avoir une petite amie, une vie sociale ou autre. Pour être tout à fait honnête, je ne connais pas beaucoup d'entrepreneurs équilibrés. La personne épanouie qui parvient à trouver le parfait compromis entre sa vie professionnelle et sa vie

privée ne deviendra jamais un entrepreneur vedette.

Le processus exige que vous portiez la responsabilité de votre projet et que vous persévériez face à la peur. Qu'il s'agisse de votre première ou de votre centième entreprise, vous vous poserez toujours les mêmes questions à un moment donné : *cette entreprise va-t-elle s'effondrer ? Va-t-on découvrir que je suis un imposteur ? L'un de mes concurrents a-t-il déjà proposé une solution meilleure que la mienne ?* Cette ritournelle fait vaciller la plupart des gens. Les vrais entrepreneurs la surmontent parce qu'ils ont travaillé avec leurs craintes toute leur vie.

Je ne prétends pas n'avoir jamais douté de la pertinence de mes projets. En réalité, je ne compte plus les nuits passées à me demander si je ne serais pas plus heureux en me fixant des objectifs plus modestes. Ma famille m'encourage à prendre des congés plus longs, et chaque fois que je le fais, je me sens comme un électron libre qui a hâte de revenir dans le jeu.

Cependant, après la vente de Sheer Strength, je me suis senti profondément déprimé par le défi de l'entrepreneuriat. Je venais de gagner 10 millions de dollars, mais je ne me sentais pas plus *heureux* pour autant. À cette époque, je me suis retrouvé par hasard à la table de l'entrepreneur et auteur Tim Ferriss. Il venait de s'installer à Austin au Texas, et un de mes amis m'a invité à dîner avec lui et Tim.

Nous avons parlé de tout et de rien, de la religion, des affaires, des relations, mais je voulais lui poser une question brûlante : « Tim, il y a une chose que je dois savoir. Vous avez atteint le niveau de réussite que je vise. Y a-t-il encore des jours où vous vous demandez si tout cela en vaut la peine ? »

Il a ri aux éclats. « Eh mon gars, ma famille m'entend parler de ça en permanence ! »

Puis son visage a changé. Il est immédiatement redevenu le « Tim sérieux ». Si vous avez déjà visionné ses vidéos, vous connaissez son visage de « Tim sérieux », très caractéristique. C'était cette expression.

Il m'a regardé droit dans les yeux et m'a dit : « Ryan, voici ce que j'ai appris. Des tas de choses ne valent pas la peine d'être poursuivies. Mais cela ne signifie pas pour autant qu'elles ne doivent pas être réalisées. Même si la *chose* en question n'en vaut pas la peine, la *poursuite*, elle, le mérite. »

Cela résume bien ma conception de l'esprit entrepreneurial.

Il ne s'agit pas d'argent, mais de l'individu que vous devenez à travers cette quête qui, à terme, fait que tout cela en vaut la peine.

Vous pouvez commencer le processus de manière modeste, mais dès

que vous constatez un « décollage », c'est-à-dire que votre entreprise enregistre des ventes régulières, il est temps de vous engager à fond dans l'aventure. Et cela se produira plus vite que vous ne le pensez ; en général quatre à six mois après le lancement de l'entreprise. C'est à ce moment-là que vous allez rentrer dans le vif du sujet et que vous travaillerez avec passion douze heures par jour. Cela deviendra la règle, mais ce sera aussi diablement passionnant. Si vous travaillez à temps plein, cela signifie que vous passerez vos nuits et vos week-ends à travailler sans relâche toute l'année.

Votre quête commence par la décision de vous investir à fond, par le fait d'accepter que le parcours soit long, et par le choix de le poursuivre malgré tout. Vous avez probablement entendu l'expression « la liberté a un prix ». Nous l'appliquons pour honorer les héros tombés au combat au nom de la liberté américaine, comme il se doit.

Cependant, nous semblons oublier que notre propre liberté n'est pas gratuite. Nous devons travailler *vraiment* très dur pour la conquérir.

Vous avez choisi la vie d'entrepreneur pour être libre. Et si vous voulez une vie exceptionnelle, vous devrez consentir des sacrifices. Ce voyage va vous apporter des défis. Vous apprendrez à mieux vous connaître – mieux que vous n'auriez jamais imaginé ! Vous êtes sur le point d'ouvrir la boîte de Pandore. En réalité, si vous pensez vous connaître aujourd'hui, revenez dans six mois pour savourer les nombreuses facettes de votre personnalité que vous aurez découvertes.

Commençons

Allons-y.

Je vous ai donné le contexte dont vous avez besoin pour comprendre dans quelle voie vous vous engagez, comment y parvenir et comment votre vie va changer.

Je vous ai montré à quoi ressemble le champ des possibles et les nombreuses chances que vous aurez de créer un impact significatif. Je vous ai expliqué pourquoi votre projet est extrêmement attendu, et pour quelles raisons tant de personnes comptent sur vous pour construire une marque à un million de dollars.

J'espère vous avoir sensibilisé et fait réfléchir aux convictions et à l'état d'esprit qui vous animent ainsi qu'au travail que vous devez faire sur vous-même pour éviter que ce processus ne vous conduise au désastre.

Il ne me reste plus qu'à vous présenter la méthode.

Dans les prochains chapitres, vous découvrirez les étapes précises – dans un ordre défini – que vous devez suivre pour créer une entreprise à sept chiffres en douze mois. Dans chaque chapitre, vous pourrez voir comment l'étape est mise en pratique grâce à des témoignages concrets de mes participants, de moi-même ainsi que de grandes marques que vous reconnaîtrez.

Ne sautez pas d'étapes. *Ne vous précipitez pas* pour commencer avant d'avoir terminé la lecture de ce livre. Lisez attentivement et si vous avez des questions, sollicitez la communauté en ligne de Capitalism.com. Vous y rencontrerez toute une génération d'entrepreneurs comme vous, prêts à partager leurs expériences et à répondre à vos interrogations. Les relations que vous nouerez au cours de ce processus deviendront probablement les plus importantes de votre vie. Alors ne tardez pas à vous rapprocher de votre nouvelle famille.

Et surtout, profitez du voyage ! Oui, ça y est, j'ai terminé de chercher à vous faire fuir – le programme s'annonce réjouissant !

Étape nº 1

choisissez votre client

Une « entreprise à un million de dollars » semble impossible pour la plupart des gens. C'est trop grand, trop audacieux, et totalement hors de portée. Cependant, j'ai vu ce « rêve » se réaliser des centaines de fois, par conséquent, je sais que c'est tout à fait possible pour tout entrepreneur qui fait preuve de volonté et d'un engagement suffisant. Comme la majorité des individus ne possèdent pas ces qualités, on m'accuse fréquemment d'en exagérer la simplicité.

C'est pour cette raison que j'appelle les premiers mois de votre entreprise la « besogne ». Jusqu'au lancement de votre produit et de sa vente régulière, la moindre décision peut vous sembler une montagne à gravir. C'est particulièrement vrai au début.

Si vous n'avez aucune idée de ce que vous allez proposer, ou si vous êtes complètement fauché, il serait préférable d'écarter l'idée selon laquelle une entreprise à sept chiffres est possible pour vous.

C'était certainement le cas de mon amie Suzy Batiz.

Toute sa vie, Suzy a essayé de devenir entrepreneure. Dans sa jeunesse, elle a créé et fermé plusieurs entreprises ; elle a ensuite fait faillite à deux reprises.

Elle a essuyé une première faillite à l'âge de 20 ans, après un échec dans la création d'un salon du mariage. Elle a connu une seconde faillite à l'âge de 30 ans, après une tentative infructueuse de lancement d'une activité en ligne, fondée sur la culture d'entreprise, qui mettait en relation des recruteurs et des candidats. Entrepreneure dans l'âme, elle a persévéré. Mais son idée suivante ne lui est venue à l'esprit qu'une dizaine d'années plus tard, quand son mari empestait les toilettes. Parfois, vos problèmes les plus sérieux sont porteurs de solutions extrêmement rentables.

Mais il semblait étrange que cela puisse aboutir : et s'il existait un moyen de se débarrasser de l'odeur persistante dans les w.-c. lorsque quelqu'un a fait la grosse commission ? Suzy a commencé à faire des tests avec des huiles parfumées et a rapidement constaté que les odeurs pouvaient être éliminées en versant sa « potion magique » dans la cuvette, avant utilisation.

Après quelques améliorations, elle a versé son « élixir » dans un flacon pulvérisateur, et l'idée du spray toilettes « Poo-Pourri, Before-You-Go » est née.

C'était une bonne idée, le produit était efficace, mais il y avait un problème : comment commercialiser un produit dont personne n'a entendu parler auparavant ?

Qui est le client cible ? Après tout, comme le savent tous les parents de bambins qui ont lu ce livre pour enfants maintes et maintes fois, *tout le monde fait popo*. Suzy a réalisé quelques ventes rapidement en testant le produit auprès d'amis et en recueillant des avis. Elle a réussi à se faire connaître grâce au bouche-à-oreille et à un modeste réseau de distribution en boutique. Au début, la faiblesse des ventes lui a fait craindre un nouvel échec.

Cependant, la situation a évolué lorsqu'elle a identifié son audience. Son produit ne ciblait pas les hommes qui empestaient les toilettes (même si je suis persuadé qu'elle aurait aimé que ce soit le cas !) – mais les femmes comme elle, qui en avaient assez de ces situations pour le moins inconfortables.

C'est à ce moment-là que Poo-Pourri a pris son envol.

Elle a enregistré une vidéo du produit dans laquelle on voit une jeune femme guindée, à l'accent anglais, souriante telle une douce et jeune Mary Poppins, assise sur une cuvette de toilettes, prononçant la formule d'ouverture classique : « Vous n'imaginez pas à quel point je suis soulagée ! »

La vidéo était drôle et pertinente. Elle mettait en scène le produit de manière opportune et ce dernier a littéralement explosé. En quelques jours, Poo-Pourri a conquis son public et est rapidement devenu le produit indispensable. En quelques années, le chiffre d'affaires de Poo-Pourri a dépassé les 400 millions de dollars. C'était amplement suffisant pour « annuler » toutes les craintes d'échec provoquées par les faillites successives.

La réussite de Suzy est l'une des raisons pour lesquelles je l'ai invitée à prendre la parole lors de mon événement Capitalism Conference. Quand vous rencontrez une personne comme Suzy et que vous comprenez qu'elle vous ressemble, il se produit un phénomène

particulier : soudain, les choses que vous pensiez « impossibles » ne vous semblent plus aussi irréalisables.

Suzy est l'exemple parfait de l'histoire à succès qui a mis vingt ans à se réaliser. Aujourd'hui, elle figure sur les palmarès de *Forbes* et fait partie des conférenciers les plus demandés. Ce que j'admire le plus chez elle, c'est sa capacité à persuader les chefs d'entreprise d'exploiter leur pouvoir entrepreneurial pour accomplir des actions qui *comptent vraiment*.

Bien que Suzy ait commencé par une idée de produit, son entreprise stagnait jusqu'à ce qu'elle identifie le consommateur potentiel. Dès qu'elle a orienté sa marque autour du consommateur, et non du produit, son entreprise a explosé.

Voilà pourquoi, lorsque quelqu'un me demande « Quel produit dois-je vendre ? » ou « Comment puis-je augmenter mes ventes ? », je réponds toujours : « Commencez par *identifier votre clientèle*. »

Concentrez-vous sur les individus, pas sur les produits

Lorsque je me suis lancé dans l'entrepreneuriat en 2006, personne ne m'a expliqué comment cibler une audience. Je l'ai appris à mes dépens et il m'a fallu dix ans d'entrepreneuriat « raté » et de surmenage pour enfin comprendre que le bonheur passe *nécessairement* par l'accomplissement d'une action au service des autres. Pour l'exprimer en langage commercial, vous ne pouvez pas réussir tant que votre travail n'est pas valorisé par quelqu'un d'autre. C'est la raison pour laquelle il est primordial de commencer par l'individu.

J'ai appris le codage manuel des sites web au collège, sur l'ordinateur familial connecté à Internet par réseau téléphonique commuté. Mon activité précoce sur la toile m'a permis de maîtriser des techniques comme le marketing de base des moteurs de recherche, la publicité en ligne et la connexion à des communautés, avant même que les réseaux sociaux n'existent.

À l'université, j'ai découvert que je pouvais créer des pages produit, les référencer sur Google, puis utiliser Google Ads pour générer du trafic sur le site. C'était avant Facebook, avant Kickstarter, et avant qu'Amazon ne devienne le géant qu'il représente aujourd'hui. Même sans aucun de ces outils, je m'en sortais plutôt bien dans ce tourbillon d'activités depuis ma chambre universitaire. Les autres étudiants savaient que j'avais une entreprise internet florissante, ils me trouvaient génial – et, honnêtement, moi aussi !

Tout cela s'est terminé lorsque j'ai obtenu mon diplôme. J'avais la possibilité de gagner de l'argent, mais pas de véritable projet de vie. Par conséquent, mon entreprise sur Internet – que je considérais comme une activité secondaire et non comme une carrière – est soudainement redevenue lettre morte. Bien sûr, je gagnais assez d'argent pour subvenir à mes besoins et même investir, mais je n'avais pas de perspective précise. Je ne pouvais pas faire grandir l'entreprise.

D'une part, j'avais résolu le problème auquel tant de mes camarades de promotion étaient confrontés : comment trouver un emploi ? Comment gagner sa vie ? Je gagnais de l'argent, mais je n'avais ni objectif ni véritables compétences à développer.

Avec le recul, cela semble excessif, mais à l'époque, j'avais l'impression d'être le pire échec du monde. Tout ce temps et cet argent dépensés à l'université, pour devenir… quoi ? Un simple vendeur en ligne de produits hasardeux ? Un petit manipulateur de trafic sur Internet qui n'avait absolument aucune idée de ce qu'il voulait faire de sa vie ? Je reconnais que je rencontrais un problème du premier monde[1], mais je me sentais désespérément perdu.

Un jour, je reçois un e-mail à propos d'une rencontre à Austin au Texas destinée aux amateurs comme moi. Cet événement qui se déroulait sur trois jours portait sur le trafic internet et la publicité. Comme je n'avais rien de mieux à faire, que je n'étais jamais allé au Texas et que je cherchais un sens à ma vie, j'ai décidé d'y participer.

Au cours de cet événement, j'ai rencontré d'autres entrepreneurs qui réalisaient nettement plus de ventes que moi. Mais leurs activités étaient différentes : ils avaient de vraies entreprises, pas seulement des activités annexes. Pendant une pause, j'ai interpellé le responsable du séminaire et lui ai demandé des conseils. « Que feriez-vous à ma place ? »

« Vous voulez vraiment le savoir ? a-t-il répondu. Je vendrais de *vrais trucs*, de vrais produits. »

Ce fut un grand moment pour moi. L'idée de rentrer chez moi et de passer toute la journée devant un écran d'ordinateur, seul, me semblait dénuée de sens. J'ai décidé que je devais absolument rencontrer des gens qui visaient plus grand que moi.

Sans aucune relation ou responsabilité susceptible de me retenir quelque part, j'ai vendu presque tout ce que je possédais, embarqué les quelques affaires qui me restaient dans ma Kia Sportage dont j'étais fier d'avoir fait l'acquisition flambant neuve quelques années auparavant, et j'ai pris la route pour Austin au Texas.

J'ai loué un appartement, sans l'avoir visité, et six semaines après

mon arrivée à Austin, j'ai signé un bail pour une année. J'avais l'intention de m'y installer. J'ai rencontré une fille adorable à l'épicerie. J'ai tenté un tas d'activités différentes, en pensant que je finirais par en trouver une qui me conviendrait.

Un an après le début de ma nouvelle vie à Austin, j'ai connu la plus belle récompense : j'ai appris que j'allais être papa. C'est incroyable la rapidité avec laquelle un test de grossesse positif peut vous faire passer de l'état de détresse et de dépression à celui de « *Maintenant*, je dois décider de ma vie ».

Jusqu'à ce moment-là, alors en quête d'un but et d'un sens plus profond, je me contentais de rebondir, en saisissant toutes les opportunités de business qui se présentaient à moi. Mais le jour où un test de grossesse positif m'a révélé que j'allais bientôt avoir une fille qui s'appellerait Esther, j'ai décidé de me concentrer sur un seul modèle économique : celui-ci. D'une certaine manière, j'ai eu de la chance, on m'a forcé la main. Je ne pouvais *pas* faire autrement que de me lancer à fond.

Nombre d'entre vous qui lisez ce livre sont probablement bloqués au moment où, juste avant d'entrer dans le jeu, il vous faut choisir le produit que vous allez proposer. Peut-être que, comme moi, vous avez expérimenté une douzaine de modèles économiques différents, mais qu'aucun n'a réussi à percer.

Il existe un modèle de lancement de start-up communément appelé « Personne ne peut régler votre problème à votre place », qui consiste à identifier le problème que vous rencontrez, à le résoudre, puis à permettre à cette solution de créer une entreprise. Ce principe a inspiré Suzy pour la création de Poo-Pourri.

Pendant des années, j'ai fait le contraire ; je vendais tout ce qui me tombait sous la main pour gagner de l'argent. Je l'ai fait parce que tout le monde sur Internet recommandait de le faire pour devenir riche. C'était vrai. J'ai gagné de l'argent et acquis des compétences utiles. Mais il existe une différence entre gagner de l'argent et créer une véritable entreprise.

Vous pouvez vendre des produits et vous enrichir, mais votre activité restera strictement commerciale. Vous pouvez suivre un schéma qui génère des profits, et cela peut fonctionner pendant un certain temps. Mais dès que vous décidez de penser aux individus, vous commencez à construire une véritable entreprise. Si vous créez quelque chose que les consommateurs recherchent et que vous communiquez avec *eux*, vous pouvez développer une entreprise à un million de dollars en douze mois. C'est en procédant ainsi que vous

deviendrez un véritable entrepreneur.

Vous allez en faire les frais pendant toute l'année

Alors que vous vous apprêtez à créer une entreprise à un million de dollars dans le courant de l'année prochaine, vous devrez avoir à l'esprit le point suivant : vous allez souffrir toute l'année. La première année, vous allez travailler pour des revenus très faibles, sans percevoir de salaire, et réinvestir chaque dollar, jusqu'à ce que votre entreprise atteigne le million de dollars de chiffre d'affaires à la fin de cette première année. Entre-temps, votre concept aura fait ses preuves. Pour l'instant, vous devez apprendre par vous-même. Heureusement, je vous indique la voie à suivre pour y parvenir dans un délai de douze mois. Sans échéancier, il est facile de se laisser piéger dans un mode de réflexion passif, du type « ça arrivera quand ça arrivera », et cela ne vous apportera rien de positif.

Ce chapitre porte sur les décisions essentielles que vous devez prendre pour vous lancer pleinement. Quel est votre secteur d'activité ? Quelle est votre clientèle ? Si vous avez les réponses à ces questions, vous parviendrez plus rapidement à vos fins et aurez moins de mauvaises surprises à gérer.

Cette partie ne traite pas seulement du fait de se lancer sans avoir élaboré un plan. Elle aborde le processus de réflexion que vous devrez suivre pour choisir l'entreprise que vous souhaitez créer.

Il existe deux manières de procéder : vous pouvez prendre des décisions en fonction du produit qui générera des liquidités à court terme. Sinon, vous pouvez vous demander : « Qu'est-ce qui va me faire trouver les bons *clients* qui me permettront de développer une activité rentable et susceptible d'être rachetée ? »

Il y a une différence entre chercher à vendre un produit et chercher à acquérir un nouveau client. Le célèbre auteur Peter Drucker a déclaré que les deux fonctions d'une entreprise sont *gagner des clients* et *fidéliser les clients*. Lorsque vous réalisez une vente en ligne, s'agit-il de conquérir des clients ou de les retenir ? La plupart des gens répondraient par la première option, mais en fait, c'est une question piège – la réponse n'est aucune des deux.

Si le client achète sur Amazon.com, il est *client d'Amazon*. S'il achète chez Walmart, il est *client de Walmart*. Le client ne devient votre propre client que lorsqu'il sait qui vous êtes et qu'il choisit de revenir chez *vous*.

À qui est destiné votre produit ?

Chaque jour, je reçois des dizaines de messages d'entrepreneurs, et la question la plus fréquente que me posent les novices en matière de création d'entreprise est la suivante : « Quel produit dois-je vendre ? »

Pour répondre à cette question, vous devez d'abord comprendre que vous construisez une marque, et non que vous vendez des produits.

Demandez à quelqu'un de définir le terme « marque ». Il est probable que la personne vous propose une multitude de définitions : un nom accrocheur, un logo original, un site internet, un service client de qualité. Cela correspond aux différentes caractéristiques d'une marque, mais ces dernières ne constituent pas le cœur de celle-ci. Une marque n'est pas un logo, pas plus qu'un site web sophistiqué ou un ensemble de partenariats.

Une marque implique la confiance. Une marque correspond à la promesse que le client sera satisfait de son achat. Elle se construit par la création d'un groupe de produits qui répondent aux besoins d'une même cible.

Alors âgés d'une vingtaine d'années, mon ami Matt et moi avons vécu des transitions personnelles majeures, et ce à peu près à la même période. Nous avions la même vision des choses : nous commencions à nous intéresser à des objectifs plus sérieux, comme la santé et la longévité. La santé constituait un élément essentiel pour nous deux – pour moi encore plus, car j'avais désormais une fille pour laquelle je devais rester en bonne santé.

Lorsque le moment est venu de créer une marque, nous n'avons pas consacré beaucoup de temps à nous demander quel type de client nous devrions cibler avec une gamme de produits. Nous avons simplement considéré nos propres vies et nous nous sommes demandé ce que nous souhaitions. La réponse fut incroyablement précise : pour tous les deux, un complément alimentaire avant entraînement, à la fois efficace, et sans les substances toxiques contenues dans les autres produits disponibles sur le marché.

Il est important de noter que nous ne nous sommes pas lancés avec l'intention de créer une entreprise qui nous passionne. Aucun de nous deux n'était enthousiasmé par ces mélanges énergétiques à utiliser avant l'effort, sous quelque forme que ce soit. Nous nous sommes concentrés sur le développement d'un produit qui apportait une solution à notre point irritant. Nous cherchions une solution à notre propre problème.

Si vous *n'êtes pas* obligé de créer une marque pour vous-même, c'est

un excellent moyen de commencer. Identifier ses propres problèmes permet de trouver plus facilement des solutions. Si cette méthode ne vous enthousiasme pas, songez aux personnes que vous fréquentez – vos amis, votre famille, vos collègues de travail. Si vous pensez à un nombre suffisant de groupes distincts, vous commencerez à définir un profil de client précis.

Par exemple, je connais de nombreuses personnes qui ont essayé de gagner de l'argent en vendant des spatules sur Amazon. Certaines d'entre elles ont bien réussi, mais la majorité s'est fait écraser. Pourquoi ? Parce qu'il existe tellement de façons de vendre toujours plus de spatules. Mais si vous connaissez beaucoup de mamans et que vous souhaitez valoriser celles qui, très occupées, prennent tout de même le temps de cuisiner pour leurs enfants, vous pouvez créer une série de produits *pour elles*. L'un de ces articles pourrait être la spatule avec laquelle vous commencez. Puis vous pouvez lancer une ligne de produits destinés à ces mamans. Et en commençant par les individus au lieu des produits, vous avez soudainement donné naissance à une marque !

Ce sont les individus qui vous permettent de gagner de l'argent, pas les produits. Voyez les choses sous cet angle. Un produit constitue une transaction ponctuelle. Mais une marque raconte une histoire sur la personne, qui va au-delà du produit. Ce type de pouvoir incite les consommateurs à acheter plusieurs produits et à *en parler à leurs amis*. Si vous vous contentez de vendre des produits au hasard, vous privez les gens de cette histoire – une histoire sur eux-mêmes. Vous réalisez des *ventes* au lieu de conquérir des *clients*. Et tôt ou tard, votre entreprise sera menacée par quelqu'un qui sera capable de vendre votre produit à un prix inférieur, plus rapidement ou un produit de meilleure qualité.

Dans le cas de RXBAR, les fondateurs Peter Rahal et Jared Smith n'ont pas commencé avec une envie débordante de se lancer sur le marché déjà saturé des barres protéinées. Ils pratiquaient le *crossfit*, se rencontraient à la salle de sport et n'étaient pas satisfaits des barres protéinées disponibles. Ainsi, avec un client parfaitement ciblé – leurs amis de *crossfit* – ils ont développé une barre protéinée sans « aucune substance toxique » et destinée spécifiquement aux *crossfitters*.

Ils ont commencé à fabriquer eux-mêmes les barres dans un sous-sol, construit la marque autour de l'avatar de leur clientèle, indiqué les ingrédients sur la face avant de l'emballage, plutôt qu'en petits caractères au dos, et ont fait exploser leur produit. Quatre ans plus tard, ils ont été rachetés par Kellogg's pour un montant de 600 millions de dollars.

Il est essentiel de cibler votre clientèle par rapport à une personne que vous connaissez bien. Ne choisissez pas un groupe de personnes dont vous ne savez rien, à moins que vous ne soyez prêt à faire de longues recherches sur elles. Assurez-vous de pouvoir identifier au moins un point irritant partagé par le groupe, et la manière dont vous pouvez le résoudre avec une gamme de produits. Ce n'est donc pas parce que vous avez entendu dire que les lycéens de la génération Z disposent d'un revenu que vous devez les cibler comme clients. Il est plus que probable que vous n'ayez aucune idée des besoins de ce groupe. Quelles sont les personnes qui font partie de votre environnement ? Vous connaissez leurs attentes.

Une fois que vous avez identifié votre public et son point irritant ou la manière d'y répondre, il devient nettement plus facile de définir trois à cinq produits qui vont vous permettre de lancer votre nouvelle activité.

Un conseil : la pire chose à faire est de vous demander : *quels sont les produits les plus en vogue en ce moment ?* Par exemple, je serais incapable de vous dire combien de personnes dans mon entourage ont cherché à vendre des *fidget spinners*[2] ou des compléments alimentaires. Ces deux tendances ont explosé, et bien sûr, certaines personnes ont gagné un peu d'argent, mais elles n'ont pas pu créer une *entreprise*, car les toupies constituent un produit unique qui ne touche pas directement un public, et les régimes à succès changent chaque année. Ces personnes pensaient avoir créé une entreprise, mais il s'agissait en fait d'une machine à trésorerie à court terme, et la majorité de ces entrepreneurs ont cessé leurs activités depuis que la tendance de leur produit s'est essoufflée.

Si vous envisagez des produits uniquement en fonction de la mode du moment, vous risquez d'être menacé par une horde de concurrents, et c'est à ce moment-là que les marges bénéficiaires se réduisent. Amazon est sans doute le meilleur site pour commencer à vendre, mais si vous vous contentez de suivre les produits commercialisés sur Amazon et d'essayer de les vendre, vous aurez toutes les peines du monde à créer une véritable entreprise. Pourquoi ? Eh bien, si quelqu'un vend le même produit à 30 dollars, vous devez vendre le vôtre à 28 dollars. Et la personne suivante vendra le sien à 26 dollars : la course à la baisse de la marge bénéficiaire est amorcée.

Lorsque vous commencez par les personnes et que vous créez des produits *pour elles*, vous devenez leader, et non suiveur de prix[3]. Cette position vous garantit des marges bénéficiaires plus élevées. En outre, vous obtenez des clients réguliers, plutôt que des ventes exceptionnelles.

Comment choisir un produit gagnant

Si vous avez identifié le profil de votre client, il vous sera facile de déterminer les produits qu'il est prêt à acheter.

Dans le passé, pour pouvoir proposer des produits, il fallait les développer de A à Z et deviner ce qui allait se passer. Les entreprises devaient consacrer des milliers de dollars à la recherche et au développement, puis dépenser des millions pour la vente grâce à des annonces publicitaires diffusées à la télévision, dans les journaux, les magazines et à la radio. Après tout ce processus, elles devaient croiser les doigts pour que le client achète ses produits. Elles disposaient de moyens extrêmement limités pour influer sur les résultats ou stimuler la croissance.

Mais aujourd'hui, plus besoin de deviner. Dès le début, vous pouvez savoir si un produit connaîtra le succès. Les canaux de distribution tels qu'Amazon ne constituent pas un simple moyen d'attirer l'attention sur votre produit, ils représentent également une mine d'or pour la recherche. En effet, vous avez accès à toutes les données relatives aux prix de vente d'un produit et aux avis des consommateurs à son sujet. Il suffit de rechercher les produits que votre clientèle achète, consulter les offres des autres entreprises et prêter attention aux commentaires. Ces informations vous permettent de connaître avec précision votre marché cible et ses besoins. Quel est le problème de cette crème pour le visage ? Que reproche-t-on à cet autocuiseur ?

Quels sont les points irritants ? Comment pouvez-vous améliorer votre offre actuelle ?

Connectez-vous sur le site internet de Kickstarter et consultez les projets qui ont rapporté un million de dollars. Allez sur Amazon et trouvez le papier toilette le plus vendu. Regardez les publicités sur Facebook et découvrez quelles sont les entreprises dont on entend le plus parler. Vous pouvez faire cela en effectuant vos recherches sur n'importe quel canal de distribution dans lequel vous envisagez de vendre, ou simplement en y prêtant attention.

Votre travail consiste à identifier trois à cinq produits pour votre cible idéale. Vous ne devez pas vous demander comment fabriquer ces produits ou comment les vendre, nous y reviendrons plus tard. Réfléchissez simplement à ce que votre public *achète déjà* et aux produits potentiels qu'il pourrait souhaiter. Les personnes qui pratiquent le yoga achètent des tapis, des serviettes et des coussins, soit trois produits. De quel autre produit pourraient-elles avoir besoin ? Des vêtements, des valises ou des coussins ? Les pratiquants de yoga achètent-ils d'autres articles comme du thé, des matelas de

méditation ou des huiles essentielles ? Et ces personnes ont-elles des habitudes d'achat différentes des autres ? Consomment-elles des produits biologiques ou évitent-elles les crèmes de synthèse pour la peau ? Notez bien toutes ces informations.

À ce stade, vous ne devez pas vous préoccuper *de la façon* dont vous allez entreprendre quoi que ce soit.

Sachez simplement qu'Internet offre des possibilités à tous ceux qui veulent créer quelque chose à partir de zéro. Tout le monde peut lancer une campagne de *crowdfunding* sur Kickstarter. Tout le monde peut vendre sur Amazon. N'importe quel site web peut être référencé sur Google. Tout le monde peut diffuser une publicité sur Facebook, poster des messages sur Instagram et se connecter avec tous les influenceurs. Votre rôle consiste à déterminer où se trouvent vos clients et à lancer votre produit sur ce marché.

Identifiez votre premier produit

Une fois que vous avez pensé à une cible et réfléchi à trois à cinq produits au minimum pour constituer votre marque, l'étape suivante consiste à déterminer le premier produit que vous allez vendre. Il s'agit du premier d'une série de produits que vous vendrez à long terme. J'aime poser la question suivante : « Quel produit donnera à mon client cible l'envie d'acheter encore *plus* souvent chez moi à l'avenir ? »

Le premier produit qu'un pratiquant de yoga achète est le tapis. Ensuite, il achètera les accessoires. Le premier produit que j'ai vendu dans le cadre de mon activité liée au yoga était donc le tapis. Dans le domaine du sport, le nouveau fan achète en priorité un produit de pré-entraînement. Plus tard, il achètera tous les autres articles.

Qu'il s'agisse de tapis de yoga ou de compléments alimentaires pour sportifs, votre produit de lancement représente le premier achat évident pour les clients de ce marché. Il répond à un point irritant clair et résout un problème simple. Une fois que le client idéal dispose de ce premier produit, il est probable qu'il achète d'autres produits de la même marque.

Même si votre premier produit est identique à celui des autres, vous allez communiquer avec votre marché cible d'une manière spécifique. Souvenez-vous que vous ne vendez pas un produit, mais que vous créez un *message*.

Vous utilisez un produit existant et vous concevez une histoire

adaptée à votre cible.

Deux personnes peuvent acheter le même produit pour des raisons complètement différentes. Par exemple, celle qui achète des gants pour le jardinage peut acheter exactement les mêmes pour le travail du bois ou pour aller à la salle de sport. Ces personnes préfèrent choisir une marque qui s'adresse spécifiquement à elles. En d'autres termes, les clients veulent suivre des marques qui vont les satisfaire à long terme. Vous ne vendez pas seulement des gants d'entraînement. Vous vous adressez à des *personnes qui s'entraînent*. Ce point n'est pas négociable.

Dave Asprey de Bulletproof Coffee est mon exemple favori de personne qui a parfaitement réussi cet exercice.

Dave a commencé comme modeste blogueur qui publiait des articles sur la productivité et l'optimisation de la santé. Il s'est construit une réputation en défendant les bienfaits du café sur la santé et en encourageant ses lecteurs à ajouter des graisses et des huiles à leur café du matin.

Quelques années après le début de son cheminement, il a lancé son propre café, Bulletproof Coffee. C'était son premier produit. Son café est-il différent des autres cafés ? Oui, selon certains, puisqu'il a été conçu *spécialement pour eux*. Il est biologique, sa teneur en toxine est faible, et son prix est deux fois plus élevé.

Si Dave avait simplement voulu créer une autre entreprise de café, son deuxième produit aurait sans doute été un café corsé ou une nouvelle saveur. Mais l'objectif de Dave était plus ambitieux, et il avait prévu trois à cinq produits dès le début.

Son deuxième produit était une huile MTC[4] à base de noix de coco à mélanger avec le café spécial à faible teneur en toxine. Puis il a lancé le ghee sans lactose, issu de pâturages, également à ajouter au café, pour « ralentir l'absorption de la caféine et vous procurer une énergie régulière pendant plusieurs heures ». Puis il a proposé des barres protéinées, de la protéine de lactosérum, et enfin de l'huile MCT *enrichie*. Aujourd'hui, l'entreprise Bulletproof pratique le *biohacking*[5] et est valorisée à plusieurs centaines de millions de dollars.

Dès le début, Dave avait trois à cinq produits à l'esprit, tous conçus pour répondre aux besoins de son marché cible, ce qui est très différent de la simple vente de café.

Comme le marché des barres énergétiques, celui du café est saturé, mais il le devient nettement moins lorsque vous répondez à l'un des points irritants de votre marché cible. « Du café supérieur, peut-on lire sur le blog de Dave Asprey, qui utilise un processus Bulletproof

Process™ breveté et testé pour créer un café dont *la teneur en toxines qui altèrent les performances humaines est réduite*. »

Bulletproof s'est concentré sur les problèmes qui freinent la performance de ses clients. C'est ainsi que tout le monde, des P.-D.G. aux athlètes professionnels, en passant par les parents débordés, a commencé à acheter des produits Bulletproof. Quel était le point commun entre ces différents groupes ? C'est simple : ils voulaient être encore plus performants. Tous les produits de Dave correspondaient à sa clientèle cible.

Les consommateurs achètent des produits qui parlent d'eux-mêmes. Payer deux fois plus pour un café Bulletproof que pour un produit concurrent montre que le client est très performant. En revanche, boire du café Black Rifle, dont nous avons parlé précédemment, indique que vous pratiquez le tir sportif, ou que vous ne vous souciez pas de l'opinion des autres. Le produit (le café) est quasiment le même, mais le consommateur est radicalement différent.

Comparez cette situation à celle d'un de mes amis, James.

James était commentateur sur la chaîne de télévision sportive américaine ESPN et a quitté son métier pour se lancer dans l'entrepreneuriat. Pendant plusieurs années, il s'est demandé quel type d'entreprise il devait lancer, jusqu'à ce qu'il découvre mon podcast. Un jour, il courait sur la plage en m'écoutant présenter le processus qui lui permettrait d'atteindre un million de dollars (celui que nous abordons en ce moment même). Il s'est arrêté au milieu de sa course et s'est dit : « Je pense que je peux le faire. »

Auparavant, James avait des insomnies, jusqu'à ce qu'il découvre leur cause – la lumière de son ordinateur était à l'origine de ses troubles du sommeil. James a trouvé la solution en portant des lunettes qui filtrent la lumière bleue HEV (haute énergie visible), pour travailler sur l'ordinateur avant de s'endormir. Elles étaient efficaces, mais hideuses. Point irritant détecté !

Alors James a développé la solution. Il a décidé de fabriquer des lunettes avec la même fonction de blocage de la lumière bleue, mais qui ne rendent pas ridicule la personne qui les porte. Il remarque que les concurrents vendent ce type de lunettes à 8 dollars environ la paire. La plupart des gens s'offusqueraient de ces faibles marges bénéficiaires, mais James a créé une marque spécifiquement destinée aux personnes souffrant d'insomnie. Cette stratégie lui a permis de pratiquer un tarif plus élevé et de dégager la marge bénéficiaire indispensable à la création d'un produit de qualité.

Le produit a connu un franc succès. Les clients l'adoraient et James

a créé une marque que les gens étaient fiers de porter. Cependant, l'entreprise fut confrontée au défi suivant : que vendrait-elle plus tard ?

Le deuxième produit était un style de lunettes anti-lumière bleue différent, mais il a fait un flop. Pourquoi ?

Eh bien parce que James croyait qu'il vendait des lunettes, et non qu'il permettait aux gens de trouver le sommeil. Il s'était concentré sur le produit, pas sur la personne. Il a dû se rendre compte que son entreprise était spécialisée dans le sommeil et non dans la vente de lunettes. Une fois ce problème résolu, il a été facile de trouver trois à cinq nouveaux produits à commercialiser : cela change tout.

Il est tentant de tomber dans le piège qui consiste à penser que votre entreprise vend des produits, car c'est la source de vos revenus. Mais les produits sont achetés par des *consommateurs*, et vous devez savoir qui ils sont si vous voulez atteindre un chiffre d'affaires d'un million de dollars.

Les questions fondamentales

Lorsque mes amis entendent parler des réussites de mes participants, ils me sollicitent en me demandant des conseils. Dans la plupart des cas, ils ont une série de questions à poser avant de se sentir à l'aise pour agir.

Un jour, deux de mes amies, Carly et Carly (eh oui), m'ont invité à déjeuner. Elles voulaient se lancer dans l'entrepreneuriat et avaient besoin de mon aide pour clarifier les premières étapes de leur processus. Elles m'ont immédiatement bombardé de questions (cela arrive très souvent, je suis habitué).

Finalement, toutes leurs questions se résumaient à : *quelle entreprise devrions-nous créer ?*

J'ai passé en revue quelques options avec elles et, en fin de repas, elles avaient une idée bien arrêtée qui les enthousiasmait au plus haut point. Quand je les ai quittées, je savais qu'elles étaient sur la bonne voie, avec un objectif clair. Au déjeuner suivant, elles voulaient me tenir informé de leur avancement. J'avais hâte de savoir comment évoluait leur nouvelle entreprise.

Toutefois, dès que je suis arrivé, la séance de questions a repris : « Ryan, quelle entreprise devrions-nous *vraiment lancer* ? » Nous nous retrouvions donc à la case départ.

Elles n'avaient ni prototype, ni public, ni validation de concept. Elles sont restées bloquées en attendant que quelqu'un les conseille. Je leur ai fait comprendre qu'il n'y avait pas de produit idéal ou de « bonne » entreprise à créer, mais qu'il fallait prendre un certain nombre de décisions.

Quand vous aurez pris ces décisions, vous mettrez toutes les chances de votre côté pour réussir. Sinon, vous resterez indéfiniment figé en position d'analyse. Encore une fois, vous ne devez pas savoir tout faire – nous examinerons le processus plus en profondeur tout au long de ce livre.

Dans un premier temps, vous devez prendre des décisions. Vous pourrez aussi les *modifier* plus tard, mais en répondant à ces questions, vous pourrez commencer à vous rapprocher de votre propre entreprise à un million de dollars.

1. **Quelle est votre cible ?** Commencez par déterminer votre profil, vous par exemple ou quelqu'un de votre entourage, mais une fois que vous l'avez identifié, vérifiez à quel groupe les personnes ciblées appartiennent. Pratiquent-elles le *crossfit* ? Suivent-elles un régime paléolithique[6] ? S'agit-il de personnel soignant, de chrétiens ? Si vous ignorez la réponse, commencez par vous-même. À quels groupes vous identifiez-*vous* ?

2. **Quel autre produit consomme déjà votre public ?** Pouvez-vous dresser une liste de trois à cinq produits au minimum que votre groupe consomme déjà ? Si vous ne pouvez pas énumérer au moins trois produits, vous vous trompez de marché. À ce stade du processus, il est vraiment tentant de proposer une idée de produit à partir de zéro, mais je vous recommande de commencer par identifier les produits consommés par votre audience. Le plus simple consiste à recenser les habitudes de consommation de votre cible dans le cadre de sa vie quotidienne de maman formidable, d'entrepreneur exceptionnel ou de designer hors pair.

3. **Sur quels produits de la gamme voulez-vous vous concentrer pour proposer une meilleure version ou une version qui apporte une solution à l'un de leurs problèmes ?** En examinant la liste des produits que vous avez dressée, demandez-vous : « En quoi ces produits ne répondent-ils *pas* aux besoins de mon groupe actuel ? » Est-ce que l'un d'entre eux s'impose comme un produit « passerelle » potentiel vers le reste de la liste ? Si vous identifiez le premier produit qui résout un point irritant ou qui sert de tremplin vers d'autres achats, vous êtes prêt à vous lancer.

4. **Connaissez-vous les avis de votre cible sur les produits similaires disponibles sur le marché ?** Si vous avez un ensemble de produits sur lesquels vous envisagez de vous concentrer, vous pouvez commencer par identifier les lacunes du marché en restant à l'écoute des commentaires des consommateurs. Lisez les avis des clients et consultez les forums sur Internet. Vous pouvez également soumettre votre idée en la publiant en ligne. Mon ami Moiz a testé le déodorant naturel Tom's, et il l'a détesté pour une raison simple : il ne fonctionnait pas. Il s'est alors demandé *s'il ne pourrait pas faire mieux*. Il a donc commencé à interroger des internautes sur des forums de discussion, pour recueillir les commentaires d'autres yuppies branchés sur les produits naturels. Les réponses ont montré un certain intérêt pour le produit. Il a réalisé une série de prototypes à 500 dollars et les stocks se sont écoulés immédiatement. Ainsi est né Native Deodorant, qui a ensuite été racheté par Procter & Gamble pour 100 millions de dollars. Il n'a fallu que dix-huit mois à Moiz pour passer d'un prototype à 500 dollars à une marque qui pèse un million de dollars (et dont le chiffre d'affaires a atteint *neuf* chiffres !).

5. **Dans quel contexte votre cible entretient-elle des relations avec d'autres consommateurs ?** Avec une idée des produits que vous *souhaitez* commercialiser, vous pouvez réfléchir à l'*origine* de vos premiers clients. Il est beaucoup plus simple de réaliser des ventes lorsque vous proposez votre produit à un groupe de personnes qui correspond à votre cœur de cible. Votre clientèle apprécie-t-elle des podcasts en particulier ? S'abonne-t-elle à certains influenceurs ? Appartient-elle à des groupes spécifiques ? Consulte-t-elle un certain type de blogs ? Réfléchissez aux points sur lesquels votre clientèle idéale concentre son *attention*, et vous pourrez rapidement savoir comment lui présenter votre produit. Dans les prochains chapitres, vous apprendrez également comment développer une micro-audience prête à acheter votre produit. Pour ma part, je note le nom de dix amis qui seront enthousiasmés par un produit, car vos clients-cible connaissent d'autres personnes qui leur ressemblent.

6. **Comment rendre vos ventes prédictibles ?** Je ne veux pas vous submerger pour l'instant, mais votre processus de vente doit être évolutif. En général, Amazon reste le moyen le plus simple pour commencer. Nous y reviendrons plus tard. À moins que vous ne connaissiez une autre méthode pour réaliser des ventes régulières, Amazon constituera le meilleur point de

départ.

7. **Quels seront vos produits numéros deux, trois et quatre ?** Connaissez-vous vos produits complémentaires ? Si vous ignorez quels autres produits vous pourriez vendre, vous n'êtes pas prêt à passer à l'étape suivante. Votre travail consistera à développer des produits pour un même client le plus rapidement possible, et à un rythme qui vous permettra de les gérer sans difficulté la première année. Le fait d'avoir une idée de vos produits futurs vous donnera une longueur d'avance dans le processus.

Quand Matt et moi avons lancé Sheer Strength, nous avons suivi le même processus et nous nous sommes posé les mêmes questions que je vous pose.

Nous connaissions notre groupe parce que nous *formions* notre propre groupe. Et nous savions que nos membres consommaient des protéines en poudre, de la créatine et des produits de pré- et post-entraînement. Nous avons acheté des bandes élastiques, des acides aminés à chaîne latérale ramifiée (BCAA), des boissons, des abonnements à des clubs de sport et des vêtements d'entraînement. Nous avons identifié notre premier produit et fait un brainstorming pour le reste de notre liste. D'autres entreprises commercialisaient déjà des produits similaires avec succès, et il est probable que le marché aurait été délaissé au profit de la concurrence. Mais les travaux de recherche et de développement réalisés par ces entreprises nous ont facilité la tâche. En effet, elles avaient validé le concept en amont et montré que les consommateurs achetaient déjà le produit.

Matt connaissait quelques fabricants, nous leur avons donc commandé des échantillons pour notre produit de lancement – un complément alimentaire pour l'entraînement d'endurance. Les échantillons étaient tous satisfaisants, mais ils étaient plutôt basiques et identiques ; c'était l'occasion d'apporter notre touche personnelle. Nous voulions ajouter un composant : l'extrait de betterave. Nous avions fait des recherches et constaté qu'il était particulièrement bénéfique pour l'endurance. Lorsque nous l'avons testé, la différence s'est avérée flagrante, et personne d'autre ne l'avait encore intégré à ses formules. Aujourd'hui, la betterave est un ingrédient courant dans cette catégorie de produits, probablement parce que nous avons été les premiers à y recourir.

Cependant, nous savions que nous ne voulions pas être seulement une entreprise de « compléments d'endurance ». Comme nous développions les produits *de notre choix*, nous avons dressé une longue

liste d'autres produits que nous voudrions éventuellement commercialiser.

Si le premier produit se vendait bien, nous saurions précisément quel autre produit nous pourrions vendre dans un deuxième temps. Les ventes de notre produit initial étaient satisfaisantes, mais le produit en question ne se démarquait pas du lot.

Il nous a fallu plusieurs mois pour atteindre une moyenne de vingt-cinq ventes par jour, et c'est à ce moment-là que nous avons lancé la gamme de produits suivante. Souvenez-vous, il suffit de trois à cinq produits qui génèrent chacun environ vingt-cinq ventes par jour. Cela représente un business d'un million de dollars.

Le fait que des idées germent dans votre esprit en ce moment est un signe très positif qui montre que vous êtes prêt à avancer. Si vous n'en êtes pas encore à ce stade, ce serait une bonne idée de répondre à la liste des questions fondamentales (voir page 99).

Certes, tout le monde peut se réunir et « donner des idées » en permanence. C'est la partie la plus facile. La plus difficile est de prendre le risque de concevoir ce produit. Le point le plus délicat est de faire abstraction des considérations sociales : *que va penser ma famille ? Et si mon produit est un désastre ? Et si je reçois des commentaires négatifs ?*

Je vous expliquerai comment procéder, mais vous devez faire tout ce qui est en votre pouvoir pour surmonter les obstacles psychologiques.

Il est temps de prendre une décision : êtes-vous prêt à vous lancer à fond ?

FOCUS SUR UN ENTREPRENEUR

JARED SPRINGER

Lorsque Jared Springer a découvert par hasard ma formation pour les créateurs d'entreprise, il traversait une période sombre de sa vie. Son fils, né récemment avec un pied bot, souffrait de graves problèmes de santé, une situation qui l'avait lourdement endetté. Puis, pour aggraver les choses, Jared a également rencontré des problèmes de santé. Un jour, incapable de marcher, il a été transporté aux services des urgences.

Apparemment, un des principaux nerfs situés sur la jambe était complètement pincé. Les médecins lui ont dit : « Soit tu te fais opérer en urgence, soit tu ne marcheras plus jamais. »

À l'époque, Jared, âgé de 30 ans, marié et père de deux jeunes enfants, occupait un poste de manager commercial. Du jour au lendemain, il s'est retrouvé en

déambulateur, et un long processus de guérison l'attendait. C'est à ce moment-là que Jared a découvert mes vidéos. Disposant de beaucoup de temps libre, il a visionné tous mes podcasts. Ensuite, il a suivi toutes les étapes décrites.

Même si Jared était prêt à lancer son entreprise, il se confrontait à un problème majeur. En effet, il n'avait pas les moyens financiers nécessaires pour créer une entreprise. Il était encore en phase de guérison, endetté et dans l'incapacité de travailler. Il a dû se battre pour réussir. Il a commencé à revendre différents produits pour générer des revenus suffisants et investir dans son entreprise. Après avoir constitué un certain capital, il a lancé son premier produit.

Finalement, ce premier produit s'est soldé par un échec. Mais au lieu d'abandonner, Jared est revenu à l'essentiel et a construit un groupe d'abonnés sur Facebook. Il s'est concentré sur les *personnes, et il a réussi à en convaincre certaines de* suivre sa page. Le nombre d'abonnés a finalement atteint soixante mille, dont certains figurent également sur sa liste de diffusion. Ensuite, il a testé différents produits.

Juste avant Noël, il a trouvé une sorte de petit robot tirelire en forme de chien qui avale les centimes. Immédiatement, il a pensé : *je peux vendre ça !* Il connaissait si bien sa cible qu'il savait que ce produit décalé rencontrerait le succès.

Auparavant, son entreprise connaissait des difficultés et était déficitaire. Mais lorsqu'il a parlé de son produit sur Facebook, les choses ont évolué favorablement et les commandes ont commencé à affluer, au point que le stock était épuisé et qu'il a dû mettre en place la technique de précommande[7]. Il a passé une commande supplémentaire d'un montant de 40 000 dollars auprès d'un fournisseur chinois, somme qui correspondait à son revenu annuel jusqu'à présent ! Comme je ne cesse de le répéter, si vous suivez le processus, votre principal problème ne sera pas un manque de ventes, mais probablement un volume de ventes *trop* important.

Puis le scénario catastrophe s'est produit : sa commande est restée bloquée à la douane pendant deux semaines. Initialement, il disposait d'une marge suffisante jusqu'à Noël ; il avait même choisi un mode d'expédition express en fret aérien. Mais à présent, aucune de ses commandes ne serait honorée dans les délais.

Il a pris le taureau par les cornes, appelé le responsable des douanes de FedEx, et lui a dit que si la marchandise n'était pas dans un camion le lendemain, son entreprise risquait la faillite. Aussi incroyable que cela puisse paraître, cela a fonctionné. La commande a été expédiée par camion le soir même.

Malgré tout, si Jared ne recevait pas sa livraison dans les délais prévus, il devrait rembourser ses clients, sachant qu'il avait déjà consacré la totalité de son budget à la publicité et à la commande d'approvisionnement. Il ne lui restait plus un centime pour indemniser ses clients. C'était une semaine avant Noël, et il avait cinq mille commandes à expédier. Chaque article devait être emballé rapidement pour être livré dans les délais. Comme Jared n'avait pas le temps de les envoyer à un entrepôt de distribution, il a dû le faire lui-même.

Jared a donc fait livrer des milliers de pièces chez lui, en plein hiver, dans le Wisconsin. Il a passé des journées entières à imprimer des étiquettes et à préparer les expéditions. Le camion de FedEx a littéralement déposé les palettes au milieu de son allée, alors qu'une tempête de neige menaçait. En à peine six heures, Jared et ses quinze amis ont emballé et étiqueté avec ferveur tous les produits, qui ont ensuite été collectés pour expédition vers leur destination.

C'est l'état d'esprit de Jared, sa persévérance dans les débuts de son entreprise, qui lui ont permis de poursuivre – l'échec n'était pas envisageable pour lui.

Finalement, Jared a gagné quelques centaines de milliers de dollars en seulement quelques mois. Ce fut le premier produit à propulser la marque Happy Puppin sur la voie de la rentabilité. Un an plus tard, la marque avait généré un chiffre d'affaires d'un million de dollars. Aujourd'hui, Happy Puppin est une entreprise à sept chiffres sur le point d'être vendue pour un montant confortable.

« La plupart des gens pensent qu'il faut des dizaines de milliers de dollars pour se lancer, mais on peut réussir avec un seul millier, voire moins, m'a dit Jared. L'argent n'est pas un problème. Au contraire, la vérité est que 90 % du défi consiste à trouver la bonne direction et à surmonter tous les obstacles, quels qu'ils soient. Votre mission sera de trouver un moyen. »

Les difficultés rencontrées par Jared ne se sont pas limitées à ce Noël perturbé. Aujourd'hui encore, des concurrents imitent ses publicités, et même ses produits. Certains d'entre eux se comportent comme de véritables escrocs et acceptent des commandes sans avoir l'intention de les honorer. « Quand j'ai commencé, j'étais tellement en colère contre ces arnaqueurs, mais cela ne m'a pas profité, dit-il. Aujourd'hui, si je vois quelqu'un copier mes produits, je fais immédiatement appel à mon avocat et j'envoie une ordonnance de cessation et d'abstention d'activité. Cela fait partie du jeu et j'ai appris à composer avec. »

Pour Jared, être entrepreneur est un véritable parcours du combattant sur le plan émotionnel. « Vous devez avoir le bon état d'esprit, a-t-il dit. Vous remporterez de belles victoires, vous vous en sortirez parfaitement, puis un événement inattendu vous fera retomber. Vous devez absolument rendre ces périodes moins dramatiques afin de les traverser plus sereinement. »

C'était le plus grand combat de Jared. À une époque, soit il était au sommet de la gloire, soit il avait l'impression que tout s'écroulait autour de lui. À partir de l'instant où il a acquis la force mentale de comprendre qu'il y aurait toujours des hauts et des bas, tout est devenu plus simple.

Le moment où Jared a vraiment compris qu'il avait réussi, c'est lorsqu'il a acheté un tout nouveau véhicule 4x4 – un Ram Rebel équipé d'énormes pneus de 33 pouces – et qu'il a emmené sa famille en vacances pendant un mois.

« À ce moment-là, j'ai eu l'impression que tout devenait réalité, dit Jared. Tout ce labeur et cet acharnement m'avaient apporté la liberté dont j'avais toujours rêvé. Je me souviens d'avoir pensé : *ce truc fonctionne vraiment !* »

Étape nº 2

développez votre premier produit

Lorsque Moiz Ali, le fondateur de Native Deodorant, a lancé son entreprise, il a investi 500 dollars au total. Deux ans plus tard, il a vendu la société à Procter & Gamble pour un montant de 100 millions de dollars.

Je dirais que le *ROI* est plutôt positif.

« Nous avons entièrement financé le projet par des fonds propres, a déclaré Moiz sur la scène de l'une de nos conférences. Nous avons commencé sur le site Product Hunt. Les entrepreneurs les plus dynamiques visitent ce site et émettent des commentaires positifs et négatifs tous les jours. Le premier jour, nous avions vendu un seul stick et nous figurions tout en bas de la liste de Product Hunt[1]. J'ai dit : « *Oubliez tout ça, je mets fin à cette activité.* »

Puis un de ses amis a dit qu'il avait une « entrée » à Product Hunt et qu'il pouvait amener Native au sommet. Le lendemain, le site avait vendu cinquante sticks et se retrouvait en haut de la liste.

« Une fois que nous avons enregistré ces cinquante premières commandes, nous avons approvisionné nos cent premières unités, a déclaré Moiz. Nous avons vendu les cinquante premiers sticks sans même avoir de stocks. Si vous passiez commande un mardi, votre produit était fabriqué dans la journée qui suivait votre commande. Nous n'avions aucun stock, ce qui nous a permis de fonctionner au plus juste. »

Moiz n'a pas fait appel à Amazon, au commerce de détail ou à Kickstarter. Il a canalisé la totalité du trafic vers un lieu unique, le site web de l'entreprise, et a incité les visiteurs à s'inscrire sur sa liste de diffusion en contrepartie d'une remise de 2 dollars. Très souvent, les internautes s'inscrivaient, ce qui augmentait le taux de conversion de

Native.

« Nous avons prolongé le test de six semaines au-delà de la durée prévue, même si nous disposions déjà des données tangibles indiquant que le système fonctionnait, que les utilisateurs s'abonnaient et que ces derniers devenaient le plus souvent des clients, a déclaré Moiz. La raison tient au fait que j'étais convaincu au plus profond de moi-même qu'il ne devait pas en être ainsi. Mais le problème, c'est qu'en matière de marketing, je ne connais rien. Malgré le budget que nous avons alloué à la publicité et toutes les réussites que nous avons connues sur le plan de la créativité, je ne sais toujours pas ce qui va fonctionner. Je ne suis pas le consommateur. C'est la raison pour laquelle nous testons *tout.* »

Bien que Native soit basée à San Francisco, elle n'a pas levé de capitaux comme tous les autres acteurs de la Silicon Valley. En revanche, elle a testé ses produits comme les entreprises de la Tech testent les logiciels, selon Moiz. « Dès nos débuts en 2015, notre taux de retour était plutôt médiocre – 20 %. Nos avis atteignaient une moyenne de quatre étoiles. Nous avons tout simplement demandé aux clients pourquoi ils n'achetaient plus le produit. *Vous étiez prêts à dépenser 12 dollars pour ce déodorant ; alors pourquoi ne l'avez-vous pas acheté à nouveau ?* »

La réponse, selon Moiz, a été *sans appel* : les clients n'aimaient pas le mode d'application du déodorant, ils trouvaient la texture trop friable. L'entreprise a consacré la première année d'activité entière à résoudre ce problème et celui des taches. Moiz réalisait des tests A/B[2] sur les produits en frottant ses chemises et en les lavant pour observer le résultat. Grâce à tous les tests réalisés, l'entreprise était prête à lancer un produit modifié en seulement douze mois.

La nouvelle formule était « infiniment supérieure » à la première.

Les avis sont passés de 4 à 4,7 étoiles, et les achats réguliers ont doublé.

Il est facile de succomber au « syndrome de l'objet brillant[3] » et de perdre le sens des priorités, met en garde Moiz. « L'un de nos investisseurs nous a dit que nous devrions nous lancer dans d'autres catégories de produits, car personne ne rachèterait une entreprise aussi spécialisée dans un créneau unique. Mais je sentais que les choses se déroulaient tellement bien que je ne souhaitais pas me disperser. Si je m'étais lancé dans un autre secteur d'activité, quelles auraient été mes chances de réussite ? Nos canaux de distribution ont également été remis en question – nous avons été démarchés par Target, Whole Foods, Costco, Sephora, Ulta Beauty, au moins une

centaine de commerces traditionnels. Nous avons décidé de rester hyper-concentrés sur ce que nous savions faire – vendre sur notre site web – parce que cela fonctionnait. Nous avons préféré renforcer les aspects efficaces, plutôt que de nous engluer dans le dogme caractéristique des autres start-up de la Silicon Valley.

« Nous n'avons fait *aucun* marketing d'influence pendant des années. Les gens nous disaient que c'était de la folie. Vous ne devez pas écouter tout ce qui se dit. Si votre équipe obtient de bons résultats et génère des revenus, redoublez d'efforts. Restez concentré sur ce que vous réussissez et ignorez le reste. »

Au moment de passer à la commercialisation, Moiz savait qu'il avait développé un business extrêmement rentable, mais jusqu'à un certain point. Il était convaincu qu'il pouvait partir de zéro et créer une entreprise à huit chiffres. Toutefois, il n'était pas certain de pouvoir créer une entreprise à 100 millions de dollars, d'avoir les compétences nécessaires pour faire passer l'entreprise au niveau supérieur, c'est-à-dire jouer dans la cour des grands. La première conversation en vue d'une acquisition n'a *pas* eu lieu avec Procter & Gamble, ses acheteurs potentiels, mais avec une autre entreprise qui a frappé à la porte de Moiz pour discuter « partenariat » (ce qui signifie toujours « achat »). Les entretiens sur la partie évaluation ont commencé, et Moiz a rapidement compris qu'il devait mettre en œuvre un véritable processus, et ce de manière appropriée. Il a dressé une liste d'une centaine d'entreprises avec lesquelles il envisageait de réaliser une transaction, éliminé toutes les entreprises qui ne lui convenaient pas et a abouti à une liste de seize interlocuteurs à rencontrer.

« Et c'est ce que nous avons fait, nous avons discuté avec ces seize personnes, nous a-t-il dit. Nous avons déroulé notre présentation commerciale. À la fin, nous avons été séduits par les responsables de Procter & Gamble. »

Procter & Gamble a également aimé l'entreprise, à tel point qu'elle l'a rachetée pour la coquette somme de 100 millions de dollars.

Il faut toujours commencer modestement. Mais si vous vous concentrez sur ce qui fonctionne, vous obtenez des résultats exceptionnels.

Comment créer votre premier produit

Quand j'avais 6 ans, ma tante avait un petit ami qui s'appelait Don.

Don était la première personne riche que j'ai rencontrée.

Aujourd'hui encore, je ne sais pas comment il a gagné son argent ; je me souviens simplement du jour où il m'a épaté.

Nous étions assis sous le porche de la maison de mes parents, et il me donnait mon premier « cours de commerce ». Je lui avais demandé de m'apprendre comment réussir. (Oui, à 6 ans. Quand on a une âme d'entrepreneur, on le ressent.)

Le premier cours de Don portait sur la création de produits. Je m'en souviens encore très bien : « Ryan, sais-tu qu'il existe des entreprises qui peuvent donner vie à toutes tes idées ? »

« Qu'est-ce que tu veux dire par là ? » ai-je demandé.

« Qu'est-ce qui vous intéresse, toi et tes amis, en ce moment ? »

« Les yo-yo, ai-je répondu. À la récréation, tous mes amis sortent leur yo-yo et comparent les figures. »

« Comment appelle-t-on l'une d'entre elles ? » « La promenade du chien. »

« Si tu voulais créer un yo-yo qui aboie quand tu sors le chien, tu pourrais contacter une entreprise quelconque qui serait en mesure de le fabriquer et te l'envoyer. »

Je pouvais à peine y croire. Des entreprises pouvaient faire ça ? Imaginez comment mes amis seraient impressionnés si je débarquais à la prochaine récréation avec un yo-yo qui aboie !

Je sais maintenant que Don parlait des *sous-traitants* qui fabriquent votre produit et vous le vendent au prix de gros. Cependant, à mon grand malheur d'enfant, Don ne savait pas vraiment comment dénicher ces entreprises.

Vingt ans plus tard, j'ai découvert que Don avait raison. D'autres personnes donneront vie à vos idées, et si cela vous convient, vous pourrez les commander en petites ou en grandes quantités. Il est vraiment très simple de prendre une idée de départ et d'en faire un produit de départ. Heureusement, aujourd'hui, il n'est pas nécessaire de « connaître quelqu'un » pour faire fabriquer un produit, car les sous-traitants rivalisent pour gagner votre marché en ligne.

Si vous lancez une recherche sur Google, vous trouverez une quantité de sous-traitants, mais la plus grande *marketplace* du monde reste Alibaba.com, où vous pouvez faire des achats auprès de sous-traitants pour dénicher le produit que vous souhaitez créer.

La leçon de Don m'est venue à l'esprit lorsque j'ai lancé ma deuxième marque avec mon ami Sean. Nous formions un bon binôme, car nous étions complémentaires. J'étais responsable de la prise de

décisions et du marketing, tandis que Sean était chargé de la recherche et des opérations. Quand nous avons commencé à identifier notre clientèle cible, il a consacré un temps énorme à compiler des tableaux pour analyser les différents marchés potentiels.

Quand il me les a présentés, il m'a demandé ce que j'en pensais, j'ai répondu : « Yoga. »

Euh ? « Nous pourrions facilement créer plusieurs produits pour les pratiquants de yoga, lui ai-je expliqué. C'est une nouvelle tendance. Et je connais des dizaines de ses adeptes, je peux les interroger sur leurs besoins. Créons un business autour du yoga. »

La première réaction de Sean a été : « *Ce n'est pas une analyse quantitative, Ryan !* » Je n'ai jamais été du style à trop réfléchir. La plupart des gens consacrent beaucoup trop de temps à la phase de recherche. Je prends des décisions rapidement et j'ajuste plus tard. Après avoir identifié notre clientèle cible, nous avons dressé une liste de produits possibles et choisi notre premier produit – un tapis de yoga. Nous avons ensuite entamé le processus de développement du produit. Nous avons recherché les tapis de yoga les plus vendus sur Amazon et lu les commentaires, avons posé des questions sur les groupes Facebook, les sous-reddits[4] et les comptes d'influenceurs Instagram. Il ne nous a pas fallu longtemps pour nous faire une idée des principaux points irritants auxquels nous devions répondre grâce à notre premier produit.

Je me suis souvenu du conseil de Don et j'ai commencé à chercher des prestataires pour fabriquer le produit.

En quelques clics, nous avons pu choisir entre un grossiste en Chine, un fournisseur de marques privées en Inde ou un sous-traitant au Vietnam. Pour une cinquantaine de dollars, nous avons pu commander une série d'échantillons de tapis de yoga qui présentaient exactement les caractéristiques recherchées. C'était aussi simple que cela.

Échantillons en main, nous devions affiner l'idée de notre produit pour nous assurer que nous répondions réellement aux points irritants identifiés. À l'époque, je n'avais fait du yoga que deux ou trois fois dans ma vie, et dans tous les cas, je ne correspondais pas à notre cœur de cible. Cela m'a obligé à poser des questions. Nous visions les *millennials* amateurs de yoga, je me suis donc rendu sur leur lieu de rencontre habituel : Starbucks. À ce moment-là, j'ai accompli la tâche fastidieuse qui met un entrepreneur en difficulté : poser des questions à des jeunes femmes autour d'un café. « Quel type de tapis de yoga préférez-vous ? Pourquoi ? »

« Qu'est-ce qui différencie un mauvais tapis de yoga d'un bon ? »

« Qu'est-ce qui ne va pas avec votre tapis de yoga actuel ? »

« Que pensez-vous de celui-ci ? Et de celui-là ? »

Ensuite, je me suis rendu dans des salles de yoga à proximité pour tester nos échantillons dans les conditions réelles d'un cours de yoga. Après quelques cours, Sean et moi disposions de tout ce dont nous avions besoin pour affiner le développement de notre produit.

Munis de toutes nos données, nous sommes retournés chez les fabricants. Au début, sans aucune expérience dans le domaine du yoga, nous avions acquis suffisamment de connaissances pour savoir, non seulement à quoi ressemblait un bon tapis de yoga, mais aussi comment il devait être ressenti et se comporter. Nous savions exactement quelles qualités devait posséder *notre tapis* de yoga. Il ne nous restait plus qu'à trouver le fabricant capable de nous le procurer.

Nous avons trouvé facilement des partenaires motivés. Nous avons défini un cahier des charges, et Sean a échangé avec tous les fabricants qui avaient indiqué être en mesure de répondre à nos attentes. Nous avons réduit la liste à deux options de qualité, puis avons choisi celle qui offrait le meilleur prix et la meilleure communication. Sean a commandé le prototype, l'a fait estamper avec notre logo – Zen Active – et en un instant, nous avons déroulé notre premier tapis de yoga à même le sol chez Sean.

C'était *notre* tapis de yoga, notre produit, avec nos spécifications, notre logo, dans la maison de Sean, prêt à la vente. Et tout ce dont nous avions besoin était un site web et un véritable travail de fond qui pose les bonnes questions.

Aujourd'hui, je ne dis pas que nous avons parfaitement réussi le produit dès le premier essai. Nous avons fait quelques erreurs, et avons procédé à des ajustements pour l'améliorer au fil du temps. Mais les bases pour faire aboutir une idée et la convertir en un produit commercialisable sont vraiment très simples. Il vous suffit de trouver les fournisseurs, mener des recherches, procéder aux ajustements nécessaires et trouver la meilleure offre possible.

Trouver votre fournisseur

J'ai fini par faire confiance aux fournisseurs d'Alibaba.com, mais je sais que le site compte des détracteurs. En ce qui concerne l'expérience utilisateur, il faut reconnaître que la plateforme est quelque peu désordonnée. De plus, une certaine distance se crée entre vous et le fournisseur, ce que n'apprécient pas les adeptes de la

poignée de main ferme et du regard dans les yeux à l'heure de la négociation.

Cependant, aujourd'hui, la concurrence est rude pour Alibaba, et de nombreuses options s'offrent à vous pour obtenir votre produit. Vous pouvez rechercher des grossistes, des fabricants ou des sous-traitants pour le produit de votre choix et trouver un certain nombre de petites entreprises que vous pouvez approcher personnellement pour profiter d'une expérience plus directe. Si vous vous sentez dépassé, vous pouvez également assister à un salon professionnel sur le marché que vous visez. Renseignez-vous sur le lieu du prochain événement, prenez l'avion et partez à la rencontre de vos nombreux futurs potentiels fabricants. Certains n'hésitent pas à se rendre en Chine pour échanger directement avec les fabricants. Je ne l'ai jamais fait, et je ne prévois pas de le faire, mais j'ai beaucoup d'amis qui ne jurent que par cette méthode.

Parmi ces options, je recommande toutefois de commencer par travailler avec Alibaba ou un site similaire et de commander des échantillons de produits prêts à la commercialisation. La magie opère dès vous tenez un produit entre vos mains : vous vous rendez compte qu'il est *réel*.

Au début, il peut sembler que la meilleure façon de fabriquer un produit parfait est de rencontrer en personne un sous-traitant et de lui demander de concevoir votre produit à partir de zéro. Cependant, cette option comporte beaucoup plus de risques et notamment celui de *perdre du temps*. Nous parlons de trois mois au minimum avant que votre premier prototype ne voie le jour, et probablement plus de six, voire douze mois. Sans compter que vous ne saurez même pas immédiatement si le prototype obtenu sera *celui* qui vous permettra de lancer votre marque. Pour cette raison, je vous recommande de trouver l'idée, de réaliser des échantillons et de les améliorer progressivement.

Les perfectionnistes détestent cette approche, mais vous ne pouvez pas espérer atteindre un million de dollars en douze mois si vous avez besoin de douze mois uniquement pour avoir un aperçu de votre idée.

Peaufinez, ne réfléchissez pas trop

De nombreux entrepreneurs pensent que pour réussir dans le monde des affaires, il faut réinventer la roue, et ce, à la *perfection* dès la première fois. Si vous n'avez pas un produit qui apporte quelque chose de nouveau dès le début, personne ne voudra l'acheter, n'est-ce pas ?

Ce produit doit être novateur et parfait, et tant que vous ne l'avez pas mis au point, il est préférable de ne pas le faire connaître.

Cela était vrai à une certaine époque, mais ce n'est certainement plus le cas aujourd'hui. La roue n'a pas été réinventée depuis des décennies, et pourtant, les fabricants et les vendeurs actuels connaissent une belle réussite. En fait, de nouveaux concurrents apparaissent encore de temps à autre. Quels types de produits vendent-ils ? Les mêmes produits, mais modifiés.

La caractéristique de votre produit ne sera sans doute pas sa nouveauté, mais sa *différence*, même modeste.

Je m'explique. Un jour, j'animais une conférence, une participante m'a dit qu'elle donnait des cours de yoga aux baby-boomers. Pour elle, le principal problème de ses clients était la douleur ressentie au niveau des genoux dès qu'ils se placent sur un tapis de yoga. En effet, la plupart des tapis de yoga sont conçus et commercialisés pour les jeunes.

En exploitant ces informations, vous pouvez obtenir un excellent produit de deux manières : soit concevoir un nouveau tapis de yoga extra-épais fabriqué dans un matériau auquel personne n'a jamais pensé jusqu'à présent, soit prendre un tapis de yoga existant extra-épais et cibler une nouvelle clientèle, les baby-boomers qui font du yoga.

Ne perdez pas de temps à essayer de réinventer la roue – proposez simplement à vos clients ce qu'ils souhaitent déjà. Dès que vous disposez de quelques échantillons, concentrez-vous sur les améliorations, pas sur les nouveautés. Je sais que la tentation existe de rechercher la perfection, mais la perfection ne fait pas vendre. Cela ne signifie pas que la qualité et la spécificité ne facilitent pas la vente, bien au contraire, mais la vente vous *oblige à améliorer la qualité du produit*. Comme dit Peter Diamandis[5], « si vous n'êtes pas perturbé par la première version de votre produit, cela veut dire que vous n'avancez pas assez vite ».

Au lieu de penser à votre propre succès, concentrez-vous sur les commentaires à propos de vos échantillons, de manière à affiner les aspects qui ne fonctionnent pas et à cibler précisément les utilisateurs qui seront réceptifs à votre produit.

Dans cette tâche, vous devez vous focaliser sur les décisions importantes en premier lieu, et vous préoccuper du reste dans un second temps. Répondez à un point irritant grâce à votre produit, établissez un contact avec les personnes confrontées à ce type de problème, puis suscitez un retour (de préférence sous forme

de ventes). Plus vous cherchez le produit parfait ou la marque idéale, plus votre produit restera au stade du conte de fées au lieu d'évoluer dans le monde réel et vous assurer une certaine autonomie financière.

J'ai rencontré de nombreuses personnes qui se limitent à la conception du conditionnement, alors qu'elles devraient plutôt se concentrer sur la commercialisation de leur produit. Elles peaufinent constamment leur logo, changent la couleur de leur emballage en plastique, envisagent une centaine de polices différentes pour le nom de leur marque. Honnêtement, si vous vendez un produit sur Amazon, la plupart des gens ne remarqueront même pas votre emballage. Pour le client, c'est une simple boîte marron Amazon livrée sur son palier. Si le produit lui plaît, il l'achètera, quel que soit le matériau dans lequel il sera emballé.

Je ne veux pas que vous pensiez que les éléments de conception ne comptent pas. L'image de marque, le logo, le design dans son ensemble – tous ces aspects seront essentiels pour élargir vos perspectives. Mais vous pourrez modifier ces paramètres ultérieurement. Les seuls points que vous ne pouvez pas corriger plus tard sont ceux qui vous empêchent de conclure une première vente.

Votre rôle consiste à présent à éliminer tous ces éléments aussi rapidement que possible. Concentrez-vous sur la recherche afin de créer le bon produit, le mettre sur le marché et commencer à réaliser des ventes. Si l'emballage n'est pas à la hauteur de vos espérances, revenez-y après avoir écoulé votre stock, quand votre compte en banque sera créditeur.

L'amélioration de votre produit est un processus continu. Lorsque nous avons commencé à vendre des tapis de yoga, mon attention se portait exclusivement sur la vente de ces premiers produits. Mais peu de temps après notre lancement sur Amazon, nous avons trouvé un fabricant dont les conditions étaient plus abordables. Ses tapis étaient plus épais, de meilleure qualité et coûtaient un dollar de moins l'unité. Une offre plus avantageuse pour un meilleur produit existait, mais je n'ai pas interrompu notre dynamique pour la chercher. Au fil de notre développement, nous avons procédé à des ajustements. Cette quête incessante d'amélioration permet de se concentrer immédiatement sur la commercialisation de votre produit.

Chaque fois que je me surprends à trop réfléchir à un produit et à différer le passage essentiel du concept à la vente, je me dis : « Faisons des erreurs. » Après tout, cette méthode comporte un risque *limité*. Lorsque, dès le début, vous travaillez avec un carnet de commandes modeste, le risque d'erreur est minime. Vous finirez par trouver un moyen pour écouler ces cent premières pièces sur Amazon. Et même si

vous ne le faites pas, la perte reste négligeable.

Les erreurs, même les pires, font partie du métier. Aucune préparation ne garantit un processus parfait. Parfois, vous commettrez une erreur minime, comme celle de vous lancer sur le marché avec le second meilleur fournisseur, ce qui réduira légèrement vos marges.

En revanche, votre erreur pourra se révéler plus grave, comme lorsque nous avons baissé le prix de nos tapis de yoga, sans vraiment prendre en considération les contraintes de notre stock.

À ce moment-là, nous en étions encore au stade des petites commandes, couvrant nos risques avec une offre limitée de tapis de yoga. Jusqu'à présent, nous avions maintenu des prix élevés, ce qui était parfait. Les marges bénéficiaires étaient solides. Nous attirions les bons clients. Nous réalisions un volume de ventes régulier, mais pas excessif.

Puis nous avons décidé de viser un classement plus élevé sur Amazon. Un meilleur classement signifiait plus de vues du produit et un volume d'achats plus élevé. Une telle progression nous semblait un moyen rapide de passer à un niveau de commandes important et à des bénéfices supérieurs. Mais pour cela, nous devions stimuler les ventes. Nous avons donc baissé le prix, en proposant une meilleure offre au client.

La plupart des créateurs d'entreprise – et un certain nombre d'entrepreneurs expérimentés également – sont réticents à l'idée de pratiquer des prix élevés. Ils entendent baisser les prix dès que leur situation financière le permet et ce, probablement parce qu'ils ont appris dans une formation sur la gestion des entreprises que c'était le meilleur moyen de créer une marque. Pourtant, par expérience, je peux vous assurer que si vous voulez construire une marque, vous ne devez pas chercher à réduire les prix, mais à vous rapprocher des prix les plus élevés pratiqués sur votre marché.

Pourquoi ? Parce qu'il est beaucoup plus simple de développer une marque premium qu'une marque bas de gamme. Seules les entreprises qui vendent des produits en grandes quantités peuvent vraiment gagner sur ce plan. Vous ne parviendrez pas à concurrencer les prix pratiqués par Walmart, alors ne jouez pas le jeu de Walmart.

Lorsque nous avons baissé notre prix, le volume des ventes a sensiblement augmenté. En effet, lorsque vous suivez la méthode préconisée dans ce livre, les résultats sont au rendez-vous. Toutefois, nous nous sommes retrouvés en rupture de stock, et le scénario était prévisible. La rupture de stock est la *pire* chose qui puisse arriver à une nouvelle entreprise. En effet, si vous ne prenez pas de commandes,

votre activité s'arrête.

Nous avons dû attendre quatre semaines pour qu'une autre expédition traverse l'océan et arrive à l'entrepôt d'Amazon. Lorsque nous avons finalement réceptionné le stock, nous devions quasiment tout reprendre à zéro. Certes, nous avions des commentaires des clients, mais la dynamique s'était essoufflée. Nous avons dû pratiquer une nouvelle remise afin de relancer l'activité. Nous avons retrouvé notre dynamique, mais cette erreur nous a fait régresser de plusieurs mois.

Je ne peux pas dire si un mois supplémentaire de planification nous aurait évité ce choix désastreux, probablement pas, en toute honnêteté. Vous ne pouvez pas tout maîtriser. Votre objectif consiste simplement à faire passer votre produit du stade de l'*idée* à celui d'un produit concret livré au client.

C'est plus simple que ce que la plupart des gens pensent. Trouvez le bon fournisseur, procurez-vous des échantillons, affinez le concept grâce à la recherche, passez une petite commande et mettez le produit en vente sur Internet. C'est la seule chose dont vous devez vous préoccuper pour le moment. Ne réfléchissez pas trop. Contentez-vous de remédier aux erreurs au fur et à mesure qu'elles se produisent.

Un jour, l'un des membres de mon Mastermind[6], Travis Killian, m'a expliqué comment il réussissait à se différencier avec ses produits sur un marché saturé et bruyant[7]. Sa réponse fut très simple : « Nous sommes à l'écoute des consommateurs. Nous réalisons énormément de tests fractionnés, c'est de la folie. Nous fabriquons une maquette et nous demandons aux consommateurs : "*Quel produit préférez-vous ? Le nôtre ou celui de notre concurrent ?*". Nous procédons ainsi pour tous les principaux acteurs du marché, tous ceux qui, selon nous, proposent les meilleurs produits dans cette niche. »

Pour effectuer des tests fractionnés, il suffit de montrer deux produits aux consommateurs et de leur demander leur préférence. C'est l'une de ces rares choses simples, faciles *et* efficaces à mettre en place.

« Je me souviens du jour où, à nos débuts, me dit Travis, nous avons engagé l'un de nos amis pour se rendre au centre commercial d'Austin et montrer des photos de nos produits et de ceux de nos concurrents, afin de recueillir des réponses à un sondage sur le produit préféré des consommateurs. »

Si cet investissement peut sembler énorme en termes de temps et de budget, Travis affirme que cette pratique n'est absolument pas indispensable. « C'est ce que nous avons fait à nos débuts.

Aujourd'hui, pour réaliser des tests fractionnés réguliers de nos produits par rapport à ceux de nos concurrents, nous utilisons des services en ligne. Le plus important est de savoir *pourquoi* les répondants ont une préférence. Pour quelles raisons le produit de la concurrence plaît-il davantage que le mien ? C'est spécifiquement ce type de données que nous tenons à recueillir. Nous consacrons le temps nécessaire à leur analyse et à leur application aux produits, en décidant tout d'abord si les commentaires sont des éléments que nous pouvons et souhaitons traiter, pour ensuite apporter des modifications. »

Tout cela intervient *avant* de mettre le produit sur le marché.

« Supposons que vous utilisiez une presse à café française, a expliqué Travis. Il existe des quantités de modèles : acier inoxydable ou verre, design plus épuré et incurvé, ou encore de style plus industriel. Si vous souhaitez développer et tester une presse française, vous devez collecter les modèles qui vous semblent les plus appropriés, puis les soumettre à des tests fractionnés pour les comparer aux meilleures ventes de la catégorie. Le choix du design intervient en fonction des résultats de ce test fractionné. »

Selon Travis, obtenir des commentaires des clients résulte directement de la conclusion de ventes. « Lorsque vous lancez un produit, vous faites tout ce qui est en votre pouvoir pour réaliser le plus de ventes possible dès le début, dans la mesure où ce sont ces ventes qui suscitent les avis. C'est ce qui vous permet de rester à l'écoute de vos clients. Lorsque nous avons commencé, nous sommes passés, en quatre mois, de quatre à cinq mille ventes par mois, et à deux millions de ventes mensuelles environ deux ans plus tard. »

Ces ventes alimentent le mécanisme des commentaires et permettent de développer de nouveaux produits.

Dépasser le seuil des petites commandes

Il est normal de se sentir stressé ou complètement effrayé à l'idée de réapprovisionner les stocks, surtout lorsque vous ne savez pas si le produit va se vendre. Vous pouvez atténuer cette crainte en écoutant attentivement votre entourage et en mettant toutes les chances de votre côté, stratégie que je décrirai dans les chapitres suivants. Cependant, il est préférable d'avancer progressivement. Vous pouvez commander seulement cent unités d'un produit au début, c'est ce que j'ai fait.

Toutefois, quand les ventes se concrétiseront, vous devrez porter toute votre attention sur le *maintien d'un nombre suffisant de produits*. Pour cela, vous devrez passer des commandes plus importantes pour réapprovisionner votre stock. Atteindre un niveau de financement suffisant pour assurer cette transition peut se révéler délicat. En d'autres termes, la gestion de l'aspect financier peut constituer un véritable défi pour les créateurs d'entreprise.

Cela peut paraître contre-intuitif, mais votre objectif, au début, n'est pas de chercher à réaliser un profit maximal. À ce stade du processus, vous devez mettre en place des méthodes pour créer des produits et les vendre. Vous optimiserez le profit plus tard.

Un de mes apprenants qui vendait un complément d'huile de poisson cherchait en permanence un moyen de compenser les effets des coûts induits en changeant de fournisseur. Il essayait constamment d'améliorer son processus de chaîne d'approvisionnement, passant d'un fournisseur à l'autre, dès que l'un d'entre eux lui faisait une offre légèrement plus avantageuse.

À chaque fois, ses marges progressaient légèrement, mais sa chaîne d'approvisionnement n'était pas suffisamment prévisible. Il était constamment en rupture de stock, la plus mauvaise chose qui puisse vous arriver. Au lieu de progresser, il se heurtait à la même difficulté : il commandait de petites quantités, changeait de fournisseur, passait une autre petite commande, puis se retrouvait rapidement en rupture de stock. La notion de marge importe peu si vous ne pouvez pas assurer la disponibilité du produit au moment désiré par les clients. De plus, il ne réussissait pas à créer la dynamique nécessaire pour soutenir sa croissance.

Lorsqu'il est venu me demander des conseils, je lui ai expliqué qu'il devait apprendre à ne pas changer de partenaire et à veiller à ce que cela fonctionne. La solution à son problème consistait à établir une relation plus étroite avec un fournisseur.

« Mais quel fournisseur ? »

Je lui ai expliqué : « Si tous vos fournisseurs semblent quasiment équivalents en termes de prix et de qualité, choisissez celui qui offre la meilleure communication. »

Il s'est donc rendu à New York pour rencontrer un fournisseur, puis a tiré parti de cette communication efficace pour négocier de meilleures conditions. Il a ainsi obtenu une remise de 20 % sur son tarif d'achat, augmenté ses bénéfices de 20 % et assuré l'approvisionnement en continu de son stock.

Dans son cas, pour passer à des commandes plus volumineuses, de

plusieurs centaines d'unités, il suffisait de rencontrer le bon fabricant et de négocier un contrat favorable. Il avait à la fois l'offre, la demande et les marges nécessaires pour y parvenir.

Tout le monde n'a pas cette chance. Pour toutes les autres entreprises, la conception et la vente d'un produit posent un nouveau problème : le financement.

Afin de dépasser le stade de la petite entreprise, et vous assurer de disposer en permanence des stocks nécessaires pour répondre à la demande croissante – pour atteindre le million – vous serez probablement confronté à une contrainte d'ordre financier. Ce problème paralyse de nombreux créateurs d'entreprise, mais si vous jouez bien votre rôle, il peut vous permettre de vous développer à un rythme encore plus rapide.

FOCUS SUR UN ENTREPRENEUR

HANNY SUNARTO

Hanny Sunarto, originaire d'Indonésie, est ingénieure et vit dans l'Illinois. Une fois par an, elle fait le long voyage pour rendre visite à sa famille.

Elle et sa sœur ont toujours profité de cette occasion pour faire une randonnée de deux à trois semaines et voyager. En 2015, les sœurs étaient en pleine nature lorsqu'un de leurs sacs à dos a lâché.

Frustrée, la sœur de Hanny lui a demandé : « Tu es ingénieure, non ? Pourquoi ne conçois-tu pas un modèle de sac à dos plus performant ? »

C'était peut-être une plaisanterie au début, mais Hanny a gardé l'idée en tête. À la fin du voyage, elle avait trouvé le concept de son entreprise, NeatPack.

Hanny a commencé à travailler sur les modèles. Sa sœur, qui voyageait fréquemment en Chine pour son entreprise de mode et de confection, a cherché les textiles et autres matériaux appropriés pour leur premier produit. La société cible les voyageurs qui se limitent au strict minimum et qui recherchent des sacs de voyage abordables et de qualité, par opposition aux bagages en cuir haut de gamme. Les sacs devaient répondre à deux critères précis : transporter vos affaires de voyage et résister à toute épreuve.

C'est son sens du détail et sa mentalité de « fonceuse » qui m'ont convaincu d'investir dans son entreprise lorsqu'elle a commencé à enregistrer des ventes. Cependant, elle a dû surmonter ses propres obstacles, comme tout le monde.

Le premier produit des sœurs était une trousse de toilette à compartiment réglable, une petite pochette pour ranger le dentifrice sans que celui-ci ne devienne un désastre. Hanny a commencé par un simple croquis du concept sous-jacent, une approche à laquelle elle était habituée dans le cadre de son travail d'ingénieure. Sa sœur a trouvé un fournisseur qui l'a également guidée dans la réalisation d'un schéma en 3D à l'aide du logiciel AutoCAD. Le croquis a abouti à un plan, et les sœurs, en collaboration avec le fournisseur, ont retravaillé la conception jusqu'à obtenir un résultat optimal.

Ce premier produit n'a nécessité que quelques itérations afin d'atteindre un niveau permettant de s'engager pour une commande minimale de mille unités. Le concept est né en juin ou juillet 2015, et l'entreprise a lancé son premier produit fin novembre. À ce moment-là, le mari d'Hanny est venu prêter main-forte à l'entreprise.

La réponse de leur audience a été positive presque instantanément. Hanny était déjà membre de plusieurs forums de voyage sur Facebook, les sœurs ont alors créé et lancé leur propre forum de voyage. « Ma sœur et moi avons imaginé un nouveau modèle de trousse de toilette pour le voyage », ont-elles confié.

Elles ont reçu de très nombreux commentaires comme « Ouaouh, c'est génial ! », auxquels elles ont répondu : « Elle sera en vente sur Amazon dans quelques semaines si vous voulez la voir. »

Les membres du groupe Facebook ont commencé à publier des messages extrêmement enthousiastes sur les réseaux sociaux. C'est à partir de ce moment-là que les sœurs ont compris la pertinence de leur conception.

Lorsque NeatPack a lancé son deuxième produit, Hanny et sa sœur pensaient que c'était la meilleure chose au monde, mais ce fut un véritable flop. Les consommateurs ont trouvé que le produit n'était pas assez léger ou souple, difficile à plier dans un sac à dos ou une valise et trop grand. Malgré un léger ajustement du design, le modèle a finalement été abandonné.

Ce fut une déception pour l'ego, bien sûr. Hanny pensait qu'elle savait ce qu'elle faisait. Après tout, elle est ingénieure et qui plus est, globe-trotteuse aventurière. Elle et sa sœur ont présenté toutes sortes d'arguments pour justifier la supériorité de leur produit. Malheureusement, la réaction du marché ne leur a pas donné raison.

Hanny a ainsi vu de nombreux autres entrepreneurs s'enthousiasmer de la même manière, investissant beaucoup trop dans un concept non éprouvé. Ils sont tellement sûrs de leur réussite qu'ils se lancent immédiatement sur cinq canaux différents. *Ça va être un succès. Les gens vont adorer le produit.*

Vous ne le saurez que lorsque vous aurez des commentaires, des ventes, ou les deux. Concentrez-vous sur la pertinence du produit vendu par le biais d'un canal unique.

Assurez-vous que votre produit corresponde aux besoins et aux souhaits de votre audience et obtenez autant de commentaires que vous le pouvez le plus rapidement possible.

Le nombre de fois où Hanny, sa sœur et son mari devaient reprendre la planche à dessin pendant la phase de conception dépendait de chaque produit. L'entreprise a constitué une liste de diffusion à partir de son groupe Facebook et d'autres forums de voyageurs, et a continuellement sollicité des commentaires. Les clients ont listé les avantages et les inconvénients et également formulé des suggestions pour les futurs produits de l'entreprise.

Cependant, tout au long de ce processus, ils ont eu une chance incroyable d'avoir un public qui leur faisait des commentaires honnêtes et ils avaient l'impression d'appartenir à une communauté. Ils savaient immédiatement si les produits n'étaient pas appréciés ou s'ils devaient être retournés, et dans certains cas, ils ont pris la décision de réduire les pertes et d'abandonner un modèle.

La première trousse de toilette de l'entreprise était compacte ; les clients ont rapidement demandé une trousse de toilette plus grande pouvant être utilisée par toute la famille. Cette trousse de taille moyenne a été développée et lancée en sept mois environ et a marqué le deuxième franc succès de l'entreprise. Parmi les réussites ultérieures, on peut citer un sac à bretelles, qui figure désormais parmi les meilleures ventes de l'entreprise, un sac à dos pliable et un sac à bandoulière pour femmes.

Hanny pense que l'une des principales erreurs commises par son entreprise à ses débuts a été de se concentrer de manière excessive sur la vente via Amazon, au

détriment de la construction de la marque, un aspect plus important. En 2016, la croissance était au point mort, faute d'une attention suffisante accordée à la définition, la création et l'expansion de l'audience principale de la marque.

En 2017, afin de surmonter cette défaillance, NeatPack a mandaté une agence de marketing pour la conseiller dans l'élargissement de sa liste de diffusion. Une meilleure visibilité et les résultats positifs des différentes actions promotionnelles ont permis de porter la base de clients de trois à dix mille et de donner une impulsion décisive aux prochains lancements de produits. Le lancement du sac à bandoulière – rentable dès le début – a été possible grâce à l'enrichissement de la liste de diffusion.

« Si vous envisagez de créer une entreprise, vous devez vous souvenir que la justification du concept est primordiale », dit Hanny. « J'ai vu de nombreuses personnes échouer parce qu'elles se focalisaient sur des aspects de leur activité moins stratégiques. Allez-y et vendez votre produit sur Amazon, votre site web ou tout autre canal de votre choix, mais faites d'abord valider votre concept, avant de dépenser des sommes importantes inutilement. Votre produit répond-il à un besoin réel du marché et de votre audience ? »

C'est ce type d'approche qui m'a incité à investir dans l'activité d'Hanny il y a quelques années, et même si j'ai acheté son entreprise, c'est *elle* qui m'a vraiment convaincu de l'intérêt de son business.

Étape nº 3

définissez le mode de financement de votre entreprise

De nombreuses entreprises commencent sur les chapeaux de roue.

Généralement, cela ne dure pas très longtemps. Bien souvent, les entreprises se lancent grâce à un énorme soutien ou à une excellente campagne marketing virale qui les font reconnaître auprès des clients, mais cet engouement ne dure qu'un temps. Au bout de quelques mois ou un an maximum, le pic de ventes et les marques d'attention disparaissent.

Les entreprises qui perdurent sont celles qui sont capables de maîtriser leur propre croissance.

Précédemment, nous avons parlé de Dollar Shave Club et de la manière dont elle s'est développée pour devenir une entreprise à un milliard de dollars. Ce que la plupart des gens ignorent à propos de Dollar Shave Club, c'est qu'elle a été lancée avec un budget très restreint. Dubin a vendu des stocks de rasoirs excédentaires, et cela a suffi pour développer une véritable base de clients. Et la célèbre vidéo « nos rasoirs sont vraiment géniaux » a été produite pour la modique somme de 5 000 dollars. « La première année, je me suis complètement autofinancé, puis au cours d'un premier tour de table en janvier 2012, j'ai levé la somme de 100 000 dollars, a déclaré Michael. Cela a permis d'amorcer la croissance en 2012, une dynamique qui s'est poursuivie en mars 2012 grâce à une vidéo virale. »

Dubin raconte qu'il est sorti de la réunion, enthousiasmé par l'obtention d'un financement de 100 000 dollars. C'était une marque de confiance dans sa capacité à être un chef d'entreprise. Il a investi cette somme dans la conquête de clients, ce qui a favorisé le succès de leur désormais célèbre vidéo virale. Cette vidéo a généré un nombre

de clients suffisant pour créer un rythme régulier de nouvelles ventes et poursuivre l'investissement de l'entreprise dans la croissance. Le phénomène viral suscité par la vidéo originale s'est estompé, mais l'entreprise a développé un flux de médias innovants pour se maintenir au cœur de l'attention des clients.

La croissance de l'entreprise a incité Dubin à maintenir ses investissements dans la publicité pour conquérir de nouveaux clients, plutôt que de se cantonner à une méthode unique. « Chez Dollar Shave Club, nous avons combiné la télévision, la radio, l'affichage publicitaire et les publications sur Facebook. Nous avons également fait en sorte que nos prospects établissent un nombre de contacts très précis avec la marque afin de les convertir en clients », a-t-il déclaré.

Néanmoins, Dubin recommande de tester à petite échelle : « Si vous êtes une jeune entreprise, pensez aux médias locaux. C'est un excellent moyen de mobiliser une partie de l'attention en réalisant une économie d'échelle. Et vous verrez comment la combinaison des médias favorise le développement de votre clientèle de différentes manières. »

Mais il y a une question brûlante que je voulais lui poser. « Vous êtes ainsi passé de 100 000 dollars à un milliard. Vos investisseurs étaient-ils satisfaits de leur retour sur investissement ? » Je plaisantais.

« Ils l'étaient », m'a-t-il répondu avec humour.

Vous ne lèverez probablement pas 100 000 dollars comme Dubin, mais la bonne nouvelle, c'est que vous n'en avez pas besoin, surtout au début. Michael n'a pas levé de fonds avant d'avoir réalisé un chiffre d'affaires significatif. La plupart des entrepreneurs que je connais génèrent *d'abord* des ventes, puis réfléchissent à des capitaux externes dans un deuxième temps.

Si vous souhaitez mobiliser des ressources financières en dehors de vos propres ressources, votre capacité à séduire de nouveaux clients sera votre meilleur atout auprès des investisseurs. Lorsque vous aurez fini de lire ce livre, « trouver des clients » sera la partie la plus facile, et suivre la croissance de votre entreprise deviendra votre principal défi.

Plus de ventes ne signifie pas plus de profits

Le coût de ma première commande à Sheer Strength s'élevait à 600 dollars. J'ai passé commande de cent unités à 6 dollars chacune, et le produit a été vendu 32 dollars. J'ai financé ma commande grâce

à mes économies et, à ce moment-là, je craignais vraiment que le produit ne se vende pas et de perdre 600 dollars.

« Au Ryan de l'époque », je dis aujourd'hui deux choses.

Premièrement : qui s'en préoccupe ? Prends tes responsabilités, Ryan. On parle de 600 dollars seulement. Deuxièmement : ce n'est pas le vrai problème. En admettant que vous respectiez ce processus, que vous conceviez un produit pertinent et que vous sachiez identifier votre client, votre véritable problème réside dans le fait que vous ne serez pas en capacité de maintenir un stock, comme nous l'avons déjà évoqué. Faites-moi confiance sur ce point. Conserver un stock pour stimuler vos ventes représente un vrai défi.

Avec Sheer Strength, nous avons poursuivi la hausse des tarifs jusqu'à ce que le volume des ventes soit suffisamment faible pour nous permettre de commander la prochaine série de produits. Grâce aux recettes, nous avons passé commande pour cinq cents unités supplémentaires. Puis, dans un deuxième temps, nous avons commandé mille unités et continué à réinjecter les recettes, sans relâche, au rythme de la croissance de l'entreprise. Nous avions opté pour le processus de l'autofinancement. Avec le recul, je regrette que nous n'ayons pas été plus agressifs au début, mais nous redoutions les conséquences d'une première grosse commande dont le produit ne se serait pas vendu.

Pour de nombreuses personnes, la difficulté principale n'est *pas* de passer cette commande préliminaire, mais plutôt de trouver les fonds nécessaires pour éviter des ruptures de stock à un rythme trop rapide, sans pouvoir y remédier.

Certains entrepreneurs lèvent des sommes importantes, ce qui leur laisse une certaine latitude pour commettre des erreurs. Si vous êtes comme Michael Dubin et que vous levez 100 000 dollars auprès d'un groupe d'investisseurs (ou, pourquoi pas, auprès de votre richissime oncle), je vous tire mon chapeau. Votre capacité financière vous autorise à vous tromper, à perdre de l'argent et à procéder aux ajustements nécessaires. Cela vous permet également de maximiser les ventes au détriment des bénéfices. La majorité des entrepreneurs ne connaissent pas ce luxe, ils doivent, par conséquent, toujours trouver un compromis entre le financement de la croissance et l'optimisation de leurs profits personnels. Ainsi, au début, vous devrez peut-être utiliser le prix comme un moyen de maîtriser le rythme des ventes. Si votre produit se vend trop rapidement, vous devrez probablement vous battre pour financer votre prochaine commande. Si le flux de trésorerie devient problématique, cela signifie que votre prix est a priori trop bas. Vous pourriez être amené à augmenter votre prix

jusqu'à ce que les ventes atteignent un niveau raisonnable, ce qui vous permettrait de réapprovisionner facilement votre produit avant la rupture de stock.

Je reçois souvent des commentaires négatifs concernant l'augmentation des tarifs. « Pourtant, les prix pratiqués par votre concurrent sont *déjà* inférieurs aux vôtres », disent certains. Mais vous êtes différent de votre concurrent. Si vous faites exactement la même chose que lui, vous méritez de faire faillite. Concentrez-vous sur votre client, pas sur votre concurrent. L'un de mes mentors, Kevin Nations, a établi sa propre méthode de tarification qui me plaît : identifier les attentes du client, analyser la valeur que représente pour lui la résolution de son problème, puis fixer un tarif *légèrement inférieur* à cette valeur.

Réaliser un chiffre d'affaires plus important n'est pas nécessairement la meilleure option, surtout si cela implique de baisser votre prix. La plupart des gens pensent que l'objectif est d'augmenter le volume des ventes, mais ce n'est pas toujours le cas. Kia vend plus de voitures que Cadillac, mais les marges bénéficiaires de ce dernier sont plus élevées. J'ai vu de nombreuses entreprises jouer la carte du volume et devoir baisser leurs prix au point de ne réaliser quasiment aucun bénéfice. Cette situation conduit inexorablement à une spirale descendante.

Je préfère nettement réaliser un volume de ventes modéré, assorti d'une marge bénéficiaire élevée et soutenue par une base de fans enthousiastes, plutôt qu'un niveau de recettes élevé qui ne peut pas progresser. Un produit à marge élevée permet de mettre l'entreprise à l'échelle beaucoup plus facilement, car vous pouvez consacrer un budget supérieur à la publicité ou au lancement de nouveaux produits.

Un de mes amis, Drew Canole, a créé une entreprise de jus de fruits : Organifi. Il existait déjà des tonnes de jus en poudre sur le marché, mais Drew a opté pour une stratégie de prix premium. Au lieu de vendre à un tarif compris entre 19 à 29 dollars comme ses concurrents, il a appliqué un tarif de 70 dollars pour un stock de trente jours. Il a ainsi pu créer un produit exceptionnel et dégager une marge bénéficiaire lui permettant de faire de la publicité auprès de nouveaux clients.

Organifi pratique des tarifs deux ou trois fois plus élevés que ceux de ses concurrents et dépasse la plupart d'entre eux. Si cette entreprise s'était préoccupée de ses concurrents, elle lutterait encore aujourd'hui pour vendre un produit à 29 dollars et se demanderait pourquoi elle ne parvient pas à générer des ventes, alors que son produit est meilleur que celui de ses concurrents. Cette situation est fréquente.

Voici un petit conseil marketing : si vous écoutez des podcasts, vous avez certainement entendu parler à un moment ou à un autre d'une publicité pour l'un des produits suivants : Casper Mattress, Blue Apron, Harry's Razors, Stitch Fix, ou Brooklinen. Et la liste est encore longue. Lorsque Drew a commencé à développer Organifi, je lui ai recommandé de faire de la publicité sur les podcasts de quelqu'un d'autre. Cette astuce a insufflé une formidable dynamique à la marque. Les publicités sur les podcasts peuvent s'avérer extrêmement efficaces. Cependant, il est pratiquement impossible de se permettre ce type de publicité si vous vendez un produit à faible marge bénéficiaire. Si vous envisagez de solliciter des recommandations, de rémunérer des influenceurs ou de pratiquer toute autre forme de promotion, vous devez dégager une marge bénéficiaire suffisante pour passer à l'échelle supérieure. Il n'est tout simplement pas envisageable de se permettre ce type de visibilité si vous vendez un produit 29 dollars.

Martelez « qui » se cache derrière votre produit

À une certaine époque, l'un de nos produits Sheer Strength était le deuxième produit le plus prisé sur le marché. Il aurait dû représenter une énorme réussite, mais la victoire s'est assombrie, car malgré nos différentes actions, il nous était impossible de battre le leader du marché.

En effet, j'aurais pu clamer au monde entier que notre produit était meilleur et coûtait deux fois moins cher. J'aurais pu partager sur mon blog les études qui prouvaient que tant du point de vue des ingrédients que des sources d'approvisionnement et de la recherche investie, notre produit était de qualité supérieure.

Cela n'aurait rien changé : le produit concurrent s'est vendu deux fois plus cher que le nôtre et a reçu de meilleurs commentaires.

Pourquoi ce produit se vendait-il deux fois plus cher que le nôtre, alors qu'il était de *moins bonne* qualité ?

La différence résidait dans le *public* : la concurrence ciblait une population plus âgée aux revenus élevés. Nous visions les jeunes, comme nous. Nos concurrents ciblaient le segment du marché prêt à dépenser un budget supérieur pour un produit qui répond à un point irritant précis. Le produit concurrent a été spécifiquement conçu pour cette cible, et il nous a anéantis. Le segment le plus ambitieux du marché nous a ignorés – a priori nous ne répondions pas à ses attentes.

Les gens accepteront toujours de payer plus pour trouver une solution à leur problème particulier. C'est la raison pour laquelle nous choisissons des marques – parce qu'elles sont faites pour nous. C'est pourquoi vous devez absolument préciser « qui » se cache derrière votre produit.

Si vous vous adressez directement à votre marché cible, vous pouvez facturer deux fois le prix tout en gagnant des fans. Si vous essayez simplement de vendre le maximum de produits au plus grand nombre de personnes possible, vous ne serez réellement compétitif que sur le prix.

Si vous lancez votre entreprise, il est encore plus important de constituer votre base de clients. Vous aurez besoin de cette marge bénéficiaire pour développer des produits complémentaires. Si vous ne connaissez pas votre cible, il vous sera impossible de facturer les prix élevés dont vous avez besoin pour générer ces revenus.

L'une de mes participantes, Roxelle Cho[1], est un excellent exemple d'entrepreneure, récompensée pour sa connaissance approfondie de sa clientèle. Lorsqu'elle a créé son entreprise de maillots de bain, Fused Hawaii, elle voulait permettre aux femmes de se sentir mieux dans leur corps. Pour ce faire, elle a conçu un produit très simple : un maillot de bain une pièce à la fois confortable et séduisant.

Elle a commencé à parler des préoccupations féminines sur Facebook Live, et a ainsi constitué sa base de fans enthousiastes. Quand le moment est venu de lancer son produit, elle a écoulé son stock avant même qu'il ne soit approvisionné. Après avoir vendu le premier lot, même en augmentant son prix, les commandes ont continué à affluer et les clientes sont restées fidèles – alors qu'elles savaient que les maillots ne seraient pas disponibles avant plusieurs semaines ! Roxelle ne parvenait pas à maintenir un stock suffisant, mais les recettes ne cessaient de croître, ce qui lui permettait de commander d'autres pièces. C'est une façon originale de financer une entreprise ! Roxelle a commencé avec un excellent produit, mais le véritable secret de son succès réside dans sa connaissance approfondie de sa clientèle. Le cas de Roxelle est l'un de mes préférés, car elle s'est tellement concentrée sur son *profil* qu'elle pouvait vendre *n'importe quoi* et réussir. Si ses maillots de bain ne se vendaient plus, elle pourrait vendre bien d'autres produits et garder une entreprise à un million de dollars. Les entrepreneurs sont tellement focalisés sur le produit qu'ils finissent par oublier les *personnes* qui se trouvent derrière. Roxelle a fait le contraire, et elle peut vendre tout ce qu'elle veut.

Vous avez besoin de 10 000 dollars

Lors de la toute première édition de notre colloque annuel, nous avons accueilli trois conférenciers : Gary Vaynerchuk (une personne formidable), Grant Cardone (eh oui) et Robert Herjavec de *Shark Tank*.

Alors que j'étais sur scène avec Robert, je lui ai demandé quelle était la première chose dans laquelle les membres de *Shark Tank* investissaient les gains de leurs transactions. Il a répondu : « Dans les stocks. » Cela m'a surpris, je lui ai donc demandé de préciser.

« Quand il faut y aller, il faut y aller, mon gars ! », a-t-il répondu.

Lorsque vous avez un produit gagnant, vous ne pouvez pas vous permettre de casser votre dynamique par une rupture de stock. Une fois que vous avez autofinancé votre produit et que vous avez commencé à enregistrer des ventes, vous devez immédiatement vous concentrer sur la gestion des stocks – ce qui signifie que vous devez parfois sécuriser des fonds pour maintenir un stock suffisant et alimenter l'effet boule de neige.

Je recommande de disposer de 5 000 à 10 000 dollars minimum, que vous pourrez mobiliser à tout moment. Vous avez besoin de ces liquidités pour combler le fossé qui se creusera inévitablement lorsque vos ventes commenceront à décoller. Cela ne signifie pas que vous devrez y recourir, mais vous serez prêt le cas échéant. Si vous ne disposez pas de 10 000 dollars, vous devrez faire le nécessaire pour les *obtenir*.

Certains créateurs d'entreprise paniquent à cette idée, mais sachez que ces 10 000 dollars ne doivent pas forcément provenir de vos propres deniers. En tant qu'entrepreneur, votre rôle consiste à avoir accès aux ressources. Mon mentor, Travis, parle de « penser comme un producteur ». Les producteurs de cinéma ne financent pas les films avec leurs propres fonds. Ils n'écrivent pas non plus le scénario et ne sont pas acteurs.

Au contraire, ils trouvent le bon scénario, engagent les bons acteurs pour vendre les places, et ensuite lèvent des fonds pour financer le film.

Un entrepreneur procède de la même manière. Vous avez les idées. Vous ne fabriquez pas le produit : un fournisseur s'en charge. Il vous appartient d'établir les contacts et de gérer les fonds. Il existe plusieurs possibilités pour acquérir le capital dont vous avez besoin. Une seule d'entre elles consiste à le prélever sur votre compte bancaire.

Vos propres ressources ne constituent pas non plus la seule option. Le financement peut provenir d'un crédit, d'une hypothèque sur votre logement ou d'une transaction avec un investisseur. Il peut s'agir de financement participatif par le biais de Kickstarter, de la société de fintech Kabbage.com ou du programme de crédit Amazon Lending. Les fonds peuvent émaner de différents horizons : à vous de les dénicher.

Voici un conseil pour la gestion de vos stocks : un des avantages de passer une commande importante est que cela vous laisse une certaine marge de manœuvre dans la négociation avec vos fournisseurs. Si vous passez plusieurs petites commandes de cent unités, vous allez payer le prix de détail. Mais plus vos quantités commandées sont élevées, plus votre pouvoir de négociation augmente. Parfois, une commande plus volumineuse peut faire baisser votre prix unitaire de 30 à 50 %. Le fait d'être en mesure de passer une grosse commande qui fait diminuer le coût des marchandises vendues représente un atout considérable pour la croissance à long terme de votre entreprise.

Si vous décidez d'augmenter le capital

Le moyen le plus rapide de lever des fonds est de faire appel à un investisseur externe. Si cet investisseur est prêt à jouer le rôle de conseiller ou de partenaire stratégique, la situation peut se révéler très bénéfique pour votre croissance. Et contrairement aux idées reçues, les investisseurs externes sont généralement ouverts à l'idée d'investir dans de nouvelles idées.

Pourtant, tous les jours ou presque, je constate que des entrepreneurs bien intentionnés bâclent leur présentation à des investisseurs potentiels. Vous leur parlez seulement de votre entreprise et leur demandez 10 000 dollars pour financer votre stock, n'est-ce pas ? Non. Il est essentiel de se souvenir que les investisseurs ne sont pas intéressés par vos idées, mais par leur retour sur investissement. Vous devez présenter un plan de réussite clair pour inciter ces investisseurs à vous suivre.

En tant qu'investisseur potentiel, je regarde votre *business plan*. Plus précisément, je veux savoir comment ces fonds seront affectés pour accélérer la croissance de l'entreprise. Plus important encore, qui est votre audience potentielle, et où se trouve-t-elle ? Comment comptez-vous vous adresser à ce public ? Quels sont vos objectifs en termes de produits de suivi ? De quelle manière prévoyez-vous d'allouer ces fonds et comment envisagez-vous d'atteindre les clients potentiels ?

La plupart des gens ne cherchent que des solutions provisoires. Ils

approchent un investisseur en lui disant purement et simplement : « Je suis à court de trésorerie. J'ai besoin d'une perfusion, sinon je vais faire faillite. Pouvez-vous résoudre mon problème ? »

Aucun investisseur n'a encore répondu : *taisez-vous et prenez mon argent !*

Lever des fonds pour une idée est très difficile (et stupide). Lever des fonds pour résoudre un problème est encore plus compliqué. Lever des fonds pour améliorer ce qui fonctionne déjà relève du coup de maître.

L'investisseur veut comprendre en quoi son apport va contribuer à la croissance de la marque. Le but de cet investissement est de faire avancer le processus plus rapidement. C'est une bonne chose d'avoir un produit efficace et qui se vend bien, mais avez-vous deux ou trois autres idées de produits que vous pourriez proposer au même client ? Certes, 10 000 dollars peuvent vous aider à compenser cette lacune, mais ils ne seront pas rentables si vous n'avez pas une idée sérieuse pour votre marque et d'autres idées de business.

N'oubliez pas qu'à long terme, ce n'est pas le produit qui crée une entreprise de plusieurs millions de dollars, mais la *marque*. Posez-vous la question suivante : « *Cet investissement va-t-il faire croître une entreprise ou son objectif vise-t-il tout simplement à répondre à un besoin d'accomplissement ?* » Le premier cas m'enthousiasme, le second me laisse une impression de déjà-vu.

Par exemple, au cours d'une conférence, quelqu'un est venu me voir pour me proposer d'investir dans un produit d'hygiène féminine. Même si je ne connais pas grand-chose à ce domaine, il s'agit d'un produit qui répond à un besoin essentiel. Et le marché potentiel total se chiffrait en centaines de millions.

Alors je l'ai regardé et lui ai répondu : « D'accord, qu'est-ce qui t'a empêché de lancer ce produit ? »

« Je n'ai pas les moyens de le lancer », a-t-il répondu. Je n'ai pas donné suite.

Personne ne veut financer une idée qui manque de souffle. Si vous n'êtes pas prêt à fournir le travail nécessaire pour développer ne serait-ce qu'un prototype, vous ne feriez preuve d'aucune initiative pour que les fonds octroyés soient judicieusement employés. Un jour, j'ai entendu dire que « l'argent est attiré par le mouvement ». Exprimez ce mouvement, et l'argent suivra. Vos investisseurs veulent vérifier que leur financement sera utilisé à bon escient. Cela signifie que vous devez leur présenter les produits que vous allez lancer, la manière dont les fonds seront utilisés pour gagner de nouveaux clients

et la dynamique déjà amorcée.

Et, pour être tout à fait transparent, l'opportunité qui s'offre à vous, si vous agissez ainsi, est *énorme*.

Les investisseurs sont toujours plus nombreux que les bonnes idées. À défaut de bonnes (et encore moins d'excellentes) entreprises à acheter, ils sont prêts à acquérir des sociétés de piètre qualité. En parallèle, il y a pléthore d'entreprises qui n'ont jamais été capables de franchir certains obstacles financiers et qui, par conséquent, restent sur le marché sans jamais trouver acquéreur. La plupart des acheteurs ne s'intéresseront pas à une entreprise dont la valeur est inférieure à un million de dollars ni à une entreprise dont le chiffre d'affaires n'atteint pas le million de dollars, d'où la pertinence du processus « un an pour gagner un million ».

Astuce de professionnel : lorsque vous vous adressez à un investisseur, ne lui demandez pas d'argent, mais plutôt des conseils. Expliquez-lui que vous étudiez une opportunité et que vous êtes sur la bonne voie. Dites-lui que vous avez rencontré des difficultés de financement et que vous voulez augmenter vos stocks pour répondre aux besoins de votre clientèle en pleine expansion. Ensuite, précisez-lui le montant dont vous pensez avoir besoin. Enfin, posez-lui la question : « Si vous étiez à ma place, comment financeriez-vous la croissance de cette entreprise ? »

En effet, demander de l'argent met les personnes sur la défensive. En revanche, solliciter des conseils les incite à manifester leur intérêt. En procédant ainsi, vous constaterez la rapidité avec laquelle l'argent afflue.

Financement participatif

Si vous ne souhaitez pas solliciter un investisseur, le financement participatif sur un site comme Kickstarter constitue une alternative.

Une de mes participantes, Sophie, voulait créer une entreprise en adéquation avec son objectif de réduction des déchets dans le monde. Elle a créé une *lunch box* réutilisable et a commencé à la vendre sur Amazon. Le succès a été modeste, mais le fait de passer des commandes suffisamment importantes pour maintenir les stocks à un certain niveau mettait sa trésorerie à rude épreuve. Elle avait besoin de capital pour augmenter son niveau de production.

Pour Sophie, la difficulté ne résidait pas dans sa capacité à trouver des investisseurs – pour ma part, j'aurais été ravi d'investir dans son

entreprise. Mais lorsqu'elle a évalué le coût d'un investissement extérieur et le fait de renoncer à une partie de son entreprise par rapport à celui d'en garder le contrôle, elle a décidé de lever des fonds par le biais de Kickstarter.

L'avantage de ce type de financement participatif va au-delà de la simple levée de fonds. En effet, vous créez une visibilité et attirez des super fans[2] – une horde de clients littéralement *investis* dans le succès de votre entreprise. Outre le financement, vous gagnez des clients. Voici quelques éléments indispensables pour mener à bien une campagne Kickstarter fructueuse qui vous permettra de vous faire connaître et d'obtenir le capital dont vous avez besoin :

1. **Une bonne vidéo.** Avant tout, la vidéo doit exprimer une *émotion* particulière. Celle de Sophie avait été enregistrée sur son iPhone, mais elle était motivée par un objectif et suscitait une véritable émotion. Au minimum, votre vidéo doit présenter votre projet, sa finalité et sa direction.

Sachez qu'il n'est pas nécessaire de disposer d'un équipement professionnel pour réaliser une bonne vidéo. De nombreuses personnes filment des vidéos convaincantes avec leur seul Smartphone. Il existe plusieurs tutoriels sur la manière de procéder. Renseignez-vous sur YouTube.

2. **Une liste de dix clients idéaux minimum dans votre réseau (amis, collègues, etc.) enthousiasmés par votre projet.** Demandez-leur de relayer votre campagne Kickstarter auprès de leur réseau, c'est-à-dire leurs amis, leurs communautés religieuses, leurs fans et surtout leurs abonnés sur les réseaux sociaux. Cette visibilité permettra d'amorcer le processus.

Sophie n'avait pas une audience énorme ; elle a simplement partagé sa vidéo sur sa page Facebook personnelle et a demandé à ses amis de faire la même chose. Cela a suffi pour faire avancer les choses.

3. **Vous avez besoin, a minima, d'un micro-influenceur[3] pour vous aider dans la promotion de votre message vidéo.** Il est temps de se mettre en quête de cet influenceur. Il peut s'agir de groupes Facebook, d'« instagrammeurs », de « youtubeurs », de « podcasteurs » ou de blogueurs. La seule condition, c'est que cet influenceur ait au moins le nombre magique de dix mille fans sur sa page ou son compte. À ce niveau, l'influenceur n'est pas assez important pour vous ignorer, mais il l'est suffisamment pour que son influence contribue à faire passer

votre message.

Sophie ne connaissait pas d'influenceurs, elle a donc pris contact avec le leader d'un groupe Facebook militant pour le respect de l'environnement qui comptait vingt mille membres. Elle lui a demandé l'autorisation de parler de son programme Kickstarter dans son groupe, ce qu'il a accepté. Cette communauté a partagé et soutenu avec enthousiasme la campagne de Sophie.

L'une des formations les plus efficaces pour exploiter Kickstarter est disponible gratuitement sur le blog de Tim Ferriss. Tim décrit une campagne avec des exemples et des formulations concrètes capables de pulvériser tous les objectifs. Connectez-vous sur son site : tim.blog/kickstarter.

Comme dans toute entreprise, les gens veulent savoir ce qui différencie votre offre. À l'instar de toute campagne marketing, vous devez travailler d'arrache-pied pour transmettre vos informations aux bons interlocuteurs. Dressez une liste des personnes avec lesquelles vous devez prendre contact pour faire connaître ce lancement.

Sophie a finalement réussi à lever plus de 25 000 dollars en précommandes. Elle s'attendait plutôt à 5 000 dollars, elle a donc dû se battre pour honorer ses commandes ! Heureusement, le programme Kickstarter laisse un peu plus de temps pour l'exécution des commandes qu'Amazon, ce qui lui a permis de respecter ses engagements.

Elle a tiré parti de ce capital et profité de cette dynamique pour lancer toute une série de produits. Elle a également bénéficié de la visibilité de la campagne Kickstarter pour obtenir une couverture médiatique plus large au niveau local et sur Internet. Quelques années plus tard, l'entreprise de Sophie approchait les 10 millions de dollars de chiffre d'affaires. Une belle performance pour une idée qui a commencé avec un objectif de 5 000 dollars !

Bonne dette et mauvaise dette

Si vous réfutez l'idée de céder une partie de votre entreprise et que le *crowdfunding* vous semble trop contraignant, une option consistera à emprunter pour vous lancer dans l'aventure. La plupart des gens sont réticents à l'idée de souscrire un prêt, mais on ne peut pas considérer la dette comme un concept global. Il y a des bonnes et des mauvaises dettes. La façon dont vous évaluez la pertinence d'une dette dépend de

l'usage de celle-ci. Une bonne dette produit un retour sur investissement, contrairement à une mauvaise dette qui correspond à une simple dépense financière.

Emprunter pour acheter une voiture de luxe est une forme de mauvais usage de la dette. En effet, une voiture se déprécie dès sa sortie du parking, le *ROI* est donc négatif. Votre argent ne vous rapporte plus rien, il est tout simplement perdu. En revanche, si vous vous endettez pour acquérir un bien dont le taux de rendement est plus élevé, votre endettement est *positif*. À terme, cette dette vous fera gagner de l'argent. Par exemple, si vous contractez un prêt pour acheter une maison et que vous la louez en réalisant un bénéfice, il s'agit d'une dette à bon escient.

Les prêts bancaires restent le meilleur moyen de s'endetter à un coût abordable, et la *Small Business Administration*[4] figure parmi les meilleures sources d'endettement à faible coût disponibles dans le monde. Son inconvénient ? Le délai. Obtenir une approbation peut prendre des mois.

Un autre type de bonne dette est possible grâce à Kabbage.com, qui propose des solutions de *crowdfunding* pour les entreprises. Cependant, il convient d'utiliser cette formule avec prudence parce que ses taux d'intérêt sont très élevés – souvent entre 20 et 30 %. Pourquoi recourir à un service aussi onéreux ? *Pour la simple raison que le coût reste inférieur à celui induit par une rupture de stock.*

Si vous empruntez au taux de 20 % et que vous utilisez ce prêt pour acheter des articles à 10 dollars et les revendre à 50 dollars, vous avez négocié un taux d'intérêt de 20 % pour un rendement de 500 %. La plupart du temps, il s'agit d'une opération relativement avantageuse.

Dans mon entreprise, je pratique un endettement stratégique, à condition de pouvoir prédire de manière fiable mon retour sur investissement. Si je sais que je vais vendre mon stock et générer un *ROI* de 200 % sur cet achat, il me semble logique de rembourser 10 % ou plus sur un prêt. Cela me permet de dégager une trésorerie significative que je peux utiliser dans d'autres secteurs de mon activité.

Si vous vendez sur Amazon ou si vous utilisez Shopify pour créer votre boutique en ligne, ces plateformes proposent souvent des solutions de financement pour les entreprises disposant d'un historique de ventes de six à douze mois minimum. Le programme d'Amazon s'appelle (comme vous pouvez vous y attendre) Amazon Lending, et représente l'une des meilleures sources d'endettement, car il est abordable et rapide. Cependant, vous devez réaliser des ventes

régulières sur le site avant de pouvoir bénéficier de cette option.

Mise en garde contre la dette

Bien que le recours à la dette ne pose aucun problème en soi, je déconseille, de façon générale, de s'endetter au stade embryonnaire d'une idée. En effet, emprunter pour un concept non éprouvé conduit rapidement au désastre financier.[5]

Daymond John, P.-D.G. de FUBU[6] et contributeur régulier de *Shark Tank* est intervenu à l'occasion de mon événement Capitalism Conference. Il a expliqué comment l'endettement peut paralyser une entreprise. Si vous empruntez 100 000 dollars pour une activité, il est très facile de se déconcentrer avec les devantures et le conditionnement, sans jamais réaliser de ventes.

Attendez de réaliser des ventes prédictibles pour emprunter. L'une de mes vidéos les plus célèbres sur YouTube explique comment utiliser la dette pour générer des revenus passifs. Il s'agit d'une vidéo sur le levier que j'appelle l'arbitrage du *ROI*. Il s'agit, par exemple, de souscrire un emprunt sur votre maison pour financer l'achat d'un site internet qui dégage un revenu passif de 25 % par an. Emprunter 5 % pour gagner 25 % constitue un véritable effet de levier de la dette.

Emprunter pour consommer ou pour réaliser des investissements spéculatifs est considéré comme une *mauvaise* dette. Par exemple, acheter une cryptomonnaie est une forme de spéculation. Les gens prétendaient qu'ils « investissaient » dans des cryptomonnaies. Non, ils spéculaient sur la hausse et la baisse des prix, comme dans un jeu d'argent.

Lorsque vous avez un produit dont la commercialisation auprès des consommateurs n'a pas encore été prouvée, vous spéculez. Vous devinez. Ce n'est pas le moment de contracter un emprunt sur votre habitation ou de souscrire un prêt commercial. Je ne recommande pas le recours à l'endettement pour lancer une activité. Utilisez plutôt la dette pour soutenir et développer la *croissance* de votre entreprise, en sachant que les *futures ventes* permettront de rembourser votre emprunt.

Une fois que vous avez réalisé les ventes prévisibles, vous avez la garantie d'un *ROI* pour votre entreprise. Vous pouvez dès lors *investir* davantage. C'est à ce stade que vous devez lever des fonds, vous investir pleinement ou emprunter pour mettre l'entreprise à l'échelle, mais pas avant. La différence entre ces deux approches est énorme.

Par ailleurs, il convient de noter que la dette doit toujours être affectée à la réduction des stocks, et non à la publicité ou à d'autres dépenses. Comme la dette devra toujours être remboursée, je vous recommande de l'utiliser pour des dépenses *prévisibles*. Le retour sur investissement de la publicité n'est pas acquis, mais si la vente de votre stock est assurée, vous pouvez avoir confiance en votre capacité à rembourser la dette contractée pour financer ce stock.

Comment savoir si vous avez besoin d'argent

L'argent est un catalyseur, pas une baguette magique. Si votre idée est mauvaise, l'argent ne fera que renforcer le problème. Au contraire, si elle est pertinente, il contribuera à la faire connaître auprès de nouveaux clients. Alors, comment faire la différence ?

Première question : avez-vous prouvé que vous êtes capable de convertir de manière prédictible des revenus de 10 000 dollars en 20 000 dollars minimum ? Montrez-moi les statistiques de ventes de votre première phase de stock. L'argent doit avoir un objectif stratégique et produire un retour sur investissement. Comment l'utilisation de cet argent va-t-elle permettre à votre entreprise de devenir plus rentable et de connaître le succès ?

Seconde question : comment réalisez-vous vos ventes ? Si vous avez un public acquis (grâce à un influenceur ou une audience sur les réseaux sociaux), vous serez peut-être en mesure de commercialiser en prévente la totalité des produits pour une valeur totale de 10 000 dollars grâce à Kickstarter, ou sous forme de ventes privées. Pratiquez la technique de précommande et affectez les recettes à l'approvisionnement de votre stock, puis répercutez les coûts sur vos prix de vente.

Si vous rencontrez des difficultés à répondre à la demande, ou si vous souhaitez vous développer et disposez d'un plan réaliste pour investir davantage, vous pouvez présenter votre projet à un investisseur. Parallèlement à la recherche de l'investisseur approprié, vous pouvez financer votre entreprise grâce à des microcrédits accordés par des sociétés spécialisées telles que Kabbage.com et Upfund.

Si vous hésitez sur l'option à choisir, évitez l'endettement. Augmentez votre prix. Concentrez-vous sur *l'augmentation des bénéfices* plutôt que sur la recherche de financement. En cas de doute, *attendez*. Dressez la liste des investisseurs avec lesquels vous souhaiteriez collaborer et faites-leur part de vos projets.

Ensuite, laissez le temps à l'opportunité de se présenter. Peut-être que vous rencontrerez un influenceur au fil de votre parcours, tout en étant conscient que cela occasionnera des contraintes au niveau des stocks. Il est possible que vous soyez identifié par un grand média et que cette situation crée une pression sur vos stocks. Dans ce cas, sollicitez votre liste d'investisseurs.

Avant tout, concentrez-vous sur les ventes et la validation de votre produit. La plupart des gens sont en attente de financement pour se lancer. En réalité, ils se trompent : l'argent *accompagne* l'action.

Le financement de votre entreprise ne consiste pas à obtenir les ressources nécessaires à la promotion de votre produit, mais à créer une dynamique suffisante pour drainer les fonds dont vous avez besoin. Cependant, si vous respectez les étapes des chapitres suivants, cette impulsion produira un effet boule de neige *très* rapidement.

FOCUS SUR UN ENTREPRENEUR

AJ PATEL

En 2013, AJ était à la recherche d'une nouvelle opportunité. Pendant dix ans, il a expérimenté toutes sortes d'activités, et connu des hauts et des bas, quelques réussites et de nombreux échecs. Au lycée, il gérait un hébergeur de sites internet qui lui rapportait 5 000 dollars par mois. Puis, à l'université, grâce à son activité de marketing sur Internet, son revenu a atteint six chiffres. Mais les deux entreprises ont périclité. En 2013, il était prêt pour une nouvelle aventure entrepreneuriale. Il voulait tester ses capacités à vendre un produit physique.

AJ a cherché un produit américain auquel il pourrait vraiment adhérer. Souffrant de problèmes dermatologiques depuis son plus jeune âge, il a lancé une ligne de produits de soins de la peau. La demande était forte, et il pouvait s'identifier au consommateur.

Il a commencé sur Amazon en vendant de l'huile d'argan, un produit naturel de soin de la peau et des cheveux.

Deux semaines après le lancement, son chiffre d'affaires atteignait 1 000 dollars par jour.

Il savait que c'était le bon choix. Les internautes achetaient réellement ses produits. Il a décidé de passer à la vitesse supérieure en lançant un deuxième produit et s'est endetté de 40 000 dollars sur ses fonds propres pour soutenir l'entreprise.

J'ai dit précédemment que j'étais réticent à l'endettement, mais cet exemple illustre des circonstances où l'endettement s'est avéré extrêmement efficace pour un entrepreneur. Le pari d'AJ a porté ses fruits : au bout de trois mois environ, il gagnait plus de 100 000 dollars par mois et était sur le point de réaliser une année à 1 million de dollars. Et treize mois seulement après sa première vente d'huile d'argan, il avait largement dépassé le million de dollars par an. Son chiffre d'affaires atteignait sept chiffres par mois.

Le parcours de AJ était semé d'embûches. La première année, il a essayé de faire *tout* lui-même, ce qui a été une véritable expérience en termes d'apprentissage. Il a finalement compris qu'il était impossible de faire cavalier seul : il devait se faire aider.

Conscient que pour réussir, il devait s'entourer d'une très bonne équipe collectivement plus performante qu'une personne seule, il a décidé de recruter. En résumé, m'a-t-il expliqué, « vous avez besoin d'une équipe qui masque vos propres faiblesses ».

Au fil de la croissance de son entreprise, il a renforcé son équipe, a appris à déléguer et à devenir un meilleur leader. Il a mis en place une organisation évolutive, en anticipant les ressources dont il pourrait avoir besoin dans six mois ou un an, afin de recruter les candidats les plus appropriés.

Après quelques années d'activité, AJ comptait déjà une vingtaine de produits dans sa marque. Chaque nouvel article répondait aux attentes de ses clients : une sélection plus large de produits de soins naturels pour la peau. Il a ajouté des déodorants, des crèmes hydratantes et des lotions toniques, et a observé la réaction du marché.

La maturité de son entreprise s'est accompagnée d'un processus de lancement de nouveaux produits. Plutôt que de deviner les attentes de ses consommateurs et de mesurer ensuite les ventes, il a aligné de manière proactive sa sélection de produits sur les valeurs de sa marque. Il a analysé attentivement son portefeuille de produits et l'a ajusté, en épurant la liste des composants des produits, en utilisant uniquement des substances naturelles et en modernisant l'image de sa marque.

« Aujourd'hui, toute activité *doit* intégrer une dimension forte de la marque, a-t-il déclaré. Je ne pense pas que c'était forcément le cas lorsque j'ai commencé en 2013. À présent, votre entreprise doit aller au-delà de ses produits. Vous devez vous concentrer sur votre *mission*. »

Fort du succès de sa marque et grâce au soutien de son équipe, AJ a pu lancer quatre autres entreprises en très peu de temps. Parmi celles-ci, on trouve TriNova, une marque de produits pour la maison, l'automobile et le bateau, qu'il a vendue fin 2016 pour un montant impressionnant.

Mais avant même de vendre TriNova, il a lancé une marque de compléments alimentaires pour animaux de compagnie, puis il a enrichi son portefeuille avec des compléments pour la santé et le bien-être. Le succès de ses marques a suscité l'intérêt d'une société de capital-investissement. Il en a cédé une partie à un fonds d'investissement privé, tout en conservant une part substantielle du capital, et en restant au conseil d'administration, de manière à contribuer le plus possible aux activités opérationnelles de l'entreprise.

Plus récemment, il a lancé la marque Smooth Viking, qui vend des soins pour la barbe et les cheveux des hommes. Il a également créé sa propre société de capital-investissement afin d'investir dans d'autres entreprises. Et tout cela a commencé par la vente de son premier produit sur Amazon.

« L'individu a toujours peur d'échouer, mais les échecs peuvent apporter des perspectives et des enseignements extrêmement précieux qui vous redonnent confiance », a expliqué AJ. « La plupart des gens ne passent pas à l'action parce qu'ils craignent de perdre de l'argent ou qu'ils redoutent le regard des autres. Cependant, quand vous vous lancez, vous allez forcément apprendre quelque chose, même si vous ne gagnez pas d'argent. » Chaque année, AJ apprend davantage que l'année précédente. Mais avant tout, il a compris que le succès repose sur les individus. En effet, ces derniers vous accompagnent dans la croissance de votre entreprise, et c'est ce qui lui a permis de gérer cinq marques différentes en même temps, et de s'assurer de l'alignement de ses marques sur ses objectifs.

Étape nº 4

mettez toutes les chances de votre côté

J'avais 21 ans lorsque j'ai commencé à suivre le célèbre entrepreneur Gary Vaynerchuk. Diplômé de l'université, je traversais cette période de la découverte de soi et cherchais ma voie. Le rêve de ma vie était de devenir propriétaire des Guardians de Cleveland[1], mais je n'avais aucune idée de la manière dont j'allais y parvenir. À cette époque, j'ai entendu un gars annoncer lors d'une conférence qu'il avait l'intention de racheter les Jets de New York[2].

Je me suis mis en alerte. *Ce gars a dix ans de plus que moi, et dix ans d'avance sur la réalisation du même objectif que moi,* ai-je pensé. *Je vais juste observer comment il procède. Peut-être pourra-t-il m'éclairer sur le chemin à emprunter.*

Depuis ce jour, j'ai suivi Gary avec attention, et il a fait partie de mes invités à participer à la toute première Capitalism Conference. Je voulais comprendre comment il envisageait de racheter une franchise de sport de premier plan. J'ai découvert qu'il se concentrait essentiellement sur la mise en œuvre du système qui lui permet de créer et d'acquérir des marques dont la valeur peut atteindre des milliards de dollars.

Quand il s'agit de faire jouer les cartes en sa faveur, personne ne peut rivaliser avec Gary. Il a consacré des années à produire des contenus et à constituer une audience qui le suit et lui fait confiance. Ces contenus créent un effet de levier qui lui offre une certaine visibilité et, surtout, la possibilité de nouer des relations. En d'autres termes, il dispose de toutes les ressources nécessaires pour construire ou développer toutes les marques qui lui passent entre les mains.

Ce qui me fascine le plus dans la stratégie de Gary, c'est le fait de se servir de son audience pour lancer des marques. En effet, il a exploité

cet effet de levier pour créer un bureau de conférenciers[3], une agence spécialisée dans le sport et plusieurs cabinets de conseil. Lorsqu'il a lancé son exploitation viticole, Empathy Wines, je faisais partie des premières grosses commandes. Je suis également allé à New York pour interviewer Gary au sujet du lancement. Il a reformulé sa stratégie : « Je n'ai pas l'intention de convertir mon public actuel en clients pour un quelconque produit que je vends, a-t-il déclaré.

« Pensez-y : je partage gratuitement la plupart de mes contenus. Le volume des ventes réalisées en contrepartie est loin de compenser celui des contenus que je mets à disposition.

« Je diffuse du contenu pour le plaisir. Je n'hésite pas à solliciter mon audience pour mon produit si elle consomme déjà des baskets ou du vin, mais je ne m'attends pas à une conversion. Ce n'est pas la raison qui motive ma publication de contenu. En fait, les charlatans, dont je me moque, qui vendent immédiatement des quantités de produits à leur public, me *détruisent* littéralement à court terme. Leurs ventes pulvérisent les miennes.

« Je ne recherche pas le court terme. Je tiens à ce que mon public assiste à mon fichu *enterrement*. Et je le *pense sincèrement*. Je n'ai pas besoin de l'argent de mon audience. Je vendrais nettement plus de vins de Empathy Wines à des gens qui n'ont jamais entendu parler de la marque. Mais en créant VaynerMedia[4], je prépare le terrain pour Empathy, et les marques que j'achèterai à l'avenir. »

J'ai compris que Gary abordait les choses de manière très différente des autres. « Vous voulez être heureux ? Alors, donnez sans rien attendre, disait-il. Vous voulez être *vraiment malheureux* ? Alors, donnez uniquement dans l'espoir que les gens vous rendent quelque chose en retour. Le genre humain n'agit pas ainsi. Ce n'est pas possible. »

Il est vrai que Gary attend peu de son public – après tout, ses fans ne sont pas seulement des amateurs de vin – mais cette audience a *tout de même* le pouvoir de générer des dizaines de milliers de ventes. En outre, les relations qu'il a établies lui ont ouvert les portes de cette marque. Lors d'une interview que j'ai réalisée pour un podcast, Jonathan Troutman, P.-D.G. d'Empathy Wines, m'a expliqué que sa stratégie ne consistait pas à dépendre du public de Gary, mais qu'il avait certainement provoqué un déclic au début, au lieu de partir de zéro.

Bien entendu, le vin doit toujours être de qualité et la marque se suffire à elle-même, mais son audience sert d'« étincelle » au déclenchement de la vente. De la même manière que Tim Ferriss est

capable de faire connaître une marque en la citant dans son podcast, Gary fait la même chose avec son propre public, même si le produit n'est pas parfaitement adapté à l'ensemble de son audience. C'est le pouvoir exercé par l'attention, aussi minime soit-elle.

Des marques d'alcool ont été vendues à des milliards de dollars (la célèbre marque de tequila de George Clooney, Casamigos, a été vendue pour un petit milliard de dollars, quatre ans seulement après son lancement). Cette « étincelle » pourrait bien provoquer la flamme qui permettra à Gary de racheter les Jets de New York.

Inutile de constituer une audience aussi vaste que celle de Gary pour changer complètement le cours de votre activité. Si vous ne réalisez qu'une partie de ce que nous décrivons ci-dessous, vous serez en mesure de placer rapidement votre entreprise sur le devant de la scène, de générer vingt-cinq ventes par jour, voire cent, et de franchir la barre du million avant la fin de votre première année.

Comme Gary, je publie gratuitement mes meilleurs contenus sur mon podcast. Vous y retrouverez mes échanges avec lui ainsi que l'entretien avec le P.-D.G. de Empathy Wines sur : capitalism.com/best.

Bienvenue à la « besogne »

Pour simplifier le processus du gain, nous pourrions le réduire à deux étapes : choisir un produit et le vendre. La plupart des gens ne franchissent jamais la première qui consiste à déterminer le produit à commercialiser. Ils préfèrent « vendre » leur temps sous forme d'un emploi salarié traditionnel.

Décider de votre offre, identifier vos clients et faire fabriquer votre produit : la tâche n'est pas anodine. C'est la raison pour laquelle la majorité des entrepreneurs ne parviennent même pas à ce niveau. Lorsque vous prenez ces décisions, vous êtes pratiquement à mi-chemin. Cependant, comme dit le vieil adage, rien n'est vraiment *joué* tant que le *produit n'est pas vendu.*

À ce stade, il s'agit simplement de se lancer. Vous avez un produit à vendre. Le moment est venu de rentrer dans la partie. Pour l'instant, vous ignorez comment procéder, et les premiers mois sont laborieux.

Pendant cette période, vous serez probablement obnubilé par chaque détail, et vous réfléchirez trop à chaque décision. Lorsque vous éprouverez un sentiment de confusion, rassurez-vous en vous disant que votre objectif est extrêmement simple. Votre seule mission, au

cours de cette phase, consiste à *conclure une vente*, rien de plus. Vous aurez tendance à vouloir compliquer les choses, suivre les conseils de tout le monde ou créer des méthodes de vente complexes. Vous vous disperserez en consultant des blogs de marketing et en saisissant toutes les opportunités qui se présenteront à vous.

Mais vous avez un seul objectif : réaliser une vente.

Chaque fois que je suis stressé, je me souviens que mon rôle commercial consiste à conclure une vente. Si je passe une mauvaise journée, je dresse souvent une liste de prospects ou je publie un article sur les réseaux sociaux qui fait référence à l'un de mes produits. Ensuite, j'appelle directement ces contacts et leur envoie un e-mail. Mon objectif est de gagner une vente. Il est difficile d'exprimer à quel point cela peut changer ma journée.

Parfois, il faut « penser petit » pour se concentrer, et en agissant ainsi, une dynamique s'installe très rapidement. Pour l'instant, vous devez vous focaliser à 100 % sur la concrétisation des ventes, et résister à la tentation de « penser grand » pour accomplir le travail nécessaire à la conclusion de ces commandes.

Pour vous rassurer, j'ai accompagné des centaines d'entrepreneurs dans ce processus, et croyez-moi, c'était *nettement* plus difficile avant. Dans le passé, les entrepreneurs consacraient trois à quatre mois uniquement pour présenter leurs produits à plusieurs personnes et remporter une vente. Aujourd'hui, nous sommes mieux préparés. Nous pouvons accomplir la « besogne » en trente jours, voire moins.

Pour y parvenir, vous devez « mettre toutes les chances de votre côté ».

Comment garantir des ventes dès le premier jour

Vous n'avez pas besoin d'être célèbre sur les réseaux sociaux, ni même d'avoir des abonnés, pour assurer des ventes de votre produit dès le lancement. Vous devez susciter suffisamment de curiosité pour que les cartes jouent en votre faveur.

C'est ce qui m'a conduit à citer ces trois mots : « J'aime le yoga. »

Je ne suis pas la première personne – ni même la millionième – dans l'histoire récente à les utiliser sur les réseaux sociaux. Mais l'impact qu'ils ont eu sur mon entreprise a été sans précédent. Ces trois mots ont suffi pour me faire rencontrer le nombre de personnes dont j'avais besoin pour lancer une marque florissante et rentable.

En 2013, je travaillais avec plusieurs entrepreneurs enthousiastes à l'idée de créer une activité. Cependant, ils se sentaient parfois frustrés quand le temps venait de concrétiser les ventes de leur produit. Après avoir mené de longues recherches pour choisir leur premier produit, ils ont obtenu des échantillons et collaboré avec des fournisseurs. Ensuite, ils ont mis en place leur boutique sur Amazon et… Plus rien !

J'appelle ça « la bosse ». Cela signifie que vous travaillez dur pour mettre votre produit en vente, et que vous vous heurtez à un obstacle pour passer aux étapes suivantes. C'est la raison pour laquelle on appelle les premiers mois d'activité la « besogne ».

Si les entrepreneurs ne réalisent pas de ventes *immédiatement,* ils peuvent se décourager, se stresser et s'inquiéter. Parfois, ils envisagent d'abandonner avant même d'avoir eu la chance de se lancer. Mais s'ils parviennent à franchir cette « bosse », le succès est à portée de main. En revanche, des ventes rapides dès le début leur donnent la motivation nécessaire pour continuer d'avancer et se développer.

Cela explique que la plupart de mes participants réussissent et que leurs activités sont aussi rentables. Au cours de la période laborieuse évoquée précédemment, il faut se concentrer presque exclusivement sur la réalisation de ventes le plus rapidement possible.

Lors d'une séance de coaching, l'un de mes pairs disait : « Bon sang, je suis tellement envieux des entreprises établies qui ont déjà des fichiers clients. Elles peuvent tout simplement proposer leur produit à leurs clients habituels. Prenons l'exemple de la société Apple : les consommateurs font la queue pour acheter leur dernier produit ! Ne serait-il pas formidable de pouvoir lancer un produit auprès d'une audience prête à l'acheter *le jour de sa sortie* ? »

Jusqu'à présent, j'avais enseigné des stratégies commerciales et marketing pour aider mes groupes de créateurs d'entreprise à franchir le cap. Ces stratégies fonctionnaient, mais nécessitaient du temps et des efforts pour être réellement efficaces.

Lorsque j'ai entendu mon ami s'exprimer ainsi, je me suis demandé *si j'avais toutes les cartes en main pour que les ventes affluent dès le premier jour*. Nous n'avions peut-être pas le fichier client ou le budget des grandes entreprises, mais je me suis tout de même posé la question de savoir si j'étais capable d'inciter des clients à faire la queue pour acheter le produit le jour de sa sortie.

À l'époque, Sean et moi lancions notre activité de yoga, et je préparais un dossier pour mes participants. Je l'ai appelé un samedi matin pour lui demander où en était l'expédition des tapis de yoga que nous avions commandés. « Ils sont en cours d'acheminement par

bateau depuis le fournisseur choisi sur Alibaba, m'a-t-il répondu. Ils ne seront pas livrés chez Amazon avant huit semaines. »

Il était frustré. Nous avions fourni tout ce travail et devions encore patienter *huit semaines* avant que le produit ne soit livré ?

Toutefois, j'ai envisagé cette situation comme une opportunité. J'ai dit à Sean : « OK, mon pote, cela signifie que nous disposons de huit semaines pour retourner le jeu en notre faveur. Notre tâche consiste désormais à faire tout ce qui est en notre pouvoir pour que les gens soient prêts à acheter nos tapis de yoga dès le premier jour de leur mise en vente. »

« Comment diable pouvons-nous y parvenir ? » a demandé Sean.

Nous avons commencé à échanger sur nos options. Devrions-nous publier un blog sur le yoga et générer du trafic vers notre site web ? Et pourquoi pas diffuser des vidéos et lancer le produit sur YouTube ? Nous pourrions également constituer une liste de diffusion ou établir un partenariat avec une communauté de yoga reconnue.

Toutes ces idées semblaient géniales, mais nécessiteraient plus de huit semaines pour se concrétiser. Nous avons donc cherché le moyen le plus direct, le plus simple et le plus rapide d'inciter les gens à se précipiter pour acheter nos tapis de yoga.

À cette époque, Facebook venait de lancer les pages entreprises qui généraient un trafic gratuit important. Nous avons créé une première page Facebook sur le thème du yoga que nous avons intitulée *J'aime le yoga*. C'est assez clair, n'est-ce pas ?

Les données collectées sur l'audience étaient d'ordre général, mais cela n'avait pas d'importance : je savais que les personnes qui aimaient cette page étaient intéressées par le yoga et qu'elles achèteraient des tapis de yoga. J'avais déjà identifié les produits achetés par les pratiquants de cette discipline. Tout ce dont j'avais besoin, à présent, c'était d'une audience assez large pour pouvoir faire connaître les produits liés au yoga que je prévoyais de commercialiser.

Nous avons commencé à publier des articles sur notre page pour inviter les gens à aimer et partager ce contenu. Nous avons consacré un budget de 10 dollars par jour à la publicité pour développer notre audience et nous avons engagé la conversation dans les commentaires avec nos abonnés. Après trente jours environ, notre page était suivie par quelque trois mille internautes.

Mais nous avons surtout fait une dernière chose, *la plus importante* : nous avons publié des informations à propos du lancement de notre produit sur notre page Facebook *J'aime le yoga*. Nous n'avons pas

cherché à vanter les avantages du produit ou à le vendre, nous l'avons tout simplement documenté en présentant le processus de fabrication du prototype, en expliquant sa spécificité et en partageant toutes les modifications apportées à la lumière des commentaires recueillis. Nous avons expliqué que nous avions ajouté une sangle plus épaisse à notre tapis de yoga pour répondre aux attentes de notre public. Nous lui avons fait comprendre que nous étions à son écoute et soucieux de répondre à ses besoins.

En créant cette page Facebook avec Sean, nous savions que dès le lancement, nous aurions une audience prête à acheter notre produit. Ou pour les amateurs de poker, nous avions tous les atouts dans notre jeu.

Franchir la « bosse »

Notre objectif est de réussir à attirer *suffisamment* de regards en un lieu unique pour provoquer l'étincelle qui va mettre le feu aux poudres. En d'autres termes, êtes-vous capable de susciter la curiosité de votre cible pour qu'elle s'enflamme ?

Recourir à Facebook pour constituer un public enthousiaste restera un moyen efficace tant que le réseau social existera, mais les tactiques à utiliser peuvent évoluer avec le temps. Et comme Internet est en constante mutation, de nouvelles opportunités s'ouvrent en permanence. Cependant, les principes sont intemporels. Votre rôle consiste à tout mettre en œuvre pour inciter les consommateurs à acheter votre produit le jour de son lancement. Pour ce faire, vous devez diffuser de la publicité en un point central afin de communiquer avec votre audience, engager cette dernière avec un contenu attractif et documenter le lancement de votre produit, de manière qu'elle soit fin prête pour sa commercialisation.

Atteindre ce stade représente une tâche ardue : choisir votre public, développer votre produit, trouver la meilleure méthode pour le mettre sur le marché et approvisionner votre stock. Sans compter les 500 à 5 000 dollars que vous avez dépensés pour ce stock. Et soudainement, vous vous heurtez à la « bosse ». Le délai entre la commande pour votre stock et sa mise en vente, qui varie de deux semaines à trois mois, peut vous sembler la période la plus longue de votre vie. Bien sûr, il sera excitant de savoir que votre produit est fabriqué, expédié, chargé sur un bateau par un transitaire pour traverser l'océan, mais votre impatience est comparable à celle de l'arrivée de votre premier bébé (j'en sais quelque chose !).

Si vous commencez sur Kickstarter, vous pouvez commercialiser une quantité importante de produits en prévente, afin d'accélérer le rythme. Si vous vendez sur Amazon, vous ne pouvez pas déclencher les ventes tant que le stock n'est pas disponible dans les entrepôts. Dans les deux cas, en incitant des clients à être prêts à consommer au moment du lancement, vous provoquerez l'effet de levier désiré qui stimulera la dynamique de vos ventes à long terme. Non seulement vous créez une impulsion en faveur du développement de votre activité, mais vous pouvez également vous positionner grâce à des mots-clés sur Kickstarter *et* Amazon. De plus, le buzz que vous générez suscite l'interaction des internautes sur les réseaux sociaux qui échangent avec leurs amis sur le produit. En outre, il devient plus facile d'obtenir des avis.

En d'autres termes, ce serait une *grave* erreur de renoncer à mettre toutes les chances de votre côté. J'ai constaté que de nombreux entrepreneurs en herbe, porteurs de bonnes idées, ont tout bonnement abandonné parce qu'ils n'ont pas atteint la dynamique nécessaire assez rapidement. La mise en application de ces étapes aurait pu les sauver.

Je voudrais souligner que je suis peut-être un expert dans ce domaine *aujourd'hui*, mais au début, je ne faisais que des suppositions. Certes, mes connaissances en marketing digital m'ont été utiles pour évoluer sur ce territoire inconnu, mais ma stratégie restait *approximative*. J'ai dépassé tous mes concurrents parce que la plupart des gens sont peu enclins à jouer toutes les cartes de leur jeu. Ils sont tellement concentrés sur le moment où leur produit est mis en vente qu'ils ne réfléchissent même pas à la manière de dynamiser cette étape en amont. Ainsi, même si vous réalisez ce processus avec seulement 20 % de réussite, vous bénéficierez toujours d'une longueur d'avance sur la concurrence.

Votre seul objectif à la fin des huit semaines, le jour du lancement, est de gagner un nombre d'abonnés suffisant pour réussir à vendre les premières centaines d'unités de votre produit. En procédant ainsi, vous pourrez déclencher un effet boule de neige et atteindre vingt-cinq ventes par jour.

Vous disposez d'une multitude d'options pour identifier votre public en ligne. Les groupes Facebook sont gratuits et faciles à créer, tout comme sur LinkedIn, et leur taux d'engagement est très élevé. Certains membres sont présents sur Instagram ou d'autres réseaux sociaux qui sont efficaces à condition de se démarquer. D'autres utilisent uniquement leur page Facebook personnelle, qui peut également suffire. Le principal défi consiste à attirer quelques centaines de personnes réactives et passionnées qui forment une véritable

communauté.

Cette dernière suivra l'évolution de votre produit et vous soutiendra au moment du lancement. Elle sera l'étincelle qui vous portera à vingt-cinq ventes par jour et au-delà.

De quelle audience ai-je besoin ?

En théorie, un groupe de cent personnes réunies en un lieu unique et prêtes à acheter le jour du lancement devrait suffire à amorcer la dynamique.

La taille de l'audience compte moins que la *réactivité* de votre communauté. L'achat de trafic à moindre coût sur une page Facebook ne sera pas aussi efficace que des campagnes e-mailing ciblées ou l'impact d'une communauté solide de suiveurs sur Instagram. L'objectif n'est pas de multiplier le nombre de suiveurs passifs, mais d'inciter les consommateurs à se ruer sur le produit le jour de son lancement.

Bien sûr, vous pouvez ajouter vos amis à cette liste, vos collègues et le livreur de pizza. Je connais même des gens qui ont lancé leurs produits en envoyant un e-mail ou un SMS personnel à seulement quelques dizaines de personnes. Ce n'était pas génial, mais ça a fonctionné. N'oubliez pas que votre objectif est de convaincre un nombre *suffisant* de personnes d'acheter votre produit le jour de son lancement, afin de créer une dynamique.

Au cours de ce processus, j'ai trouvé la formule suivante efficace :

1 000 abonnés + 10 contacts personnels + 1 influenceur = 100 ventes

En d'autres termes, si vous parvenez à faire connaître votre marque à mille personnes par vous-même, grâce à la publicité ou à la création de contenu, votre « popularité » est suffisante pour réussir votre lancement. En outre, si vous demandez à dix amis de contribuer au lancement et que vous vous assurez le concours d'un micro-influenceur, vous obtiendrez les chiffres dont vous avez besoin.

Lorsque Sean et moi avons atteint le millier d'abonnés sur notre page Facebook, nous avons compris que notre base de fans était suffisante pour commencer le processus de lancement. En parallèle, nous avons fait appel à nos amis pratiquant le yoga. En effet, nous savions que si l'un d'eux faisait du yoga, il connaîtrait forcément *d'autres* adeptes. Nous leur avons parlé de notre projet, offert un tapis de yoga et demandé s'ils accepteraient de poster des messages sur les réseaux sociaux le jour du lancement.

Si vous voulez vraiment « casser la baraque », ajoutez un micro-influenceur à votre palette pour attiser la flamme. Dans notre cas, cela signifiait établir un partenariat avec une page de yoga similaire suivie par au moins dix mille internautes. Autrement dit, notre page comptait mille abonnés, dix amis et un micro-influenceur. Nous savions que cela serait suffisant pour réaliser cent ventes le jour du lancement. Et même si nous nous trompions, c'était mieux que rien !

Ne recherchez pas la perfection à tout prix, mais plus le nombre de visiteurs est élevé, meilleur sera le résultat. Si vous n'atteignez que cinq cents abonnés (ou aucun), mais que vous avez néanmoins des amis et un influenceur, *lancez-vous*. Faites tout ce qui est en votre pouvoir avec les ressources dont vous disposez.

Gardez à l'esprit que la plupart des gens restent bloqués à ce stade. Ils mettent leur produit en vente et attendent. Ils espèrent que les divinités du monde internet leur accordent des faveurs sous forme de ventes. Ne suivez pas leur exemple. Mettez à profit tous vos moyens et vos relations, qu'il s'agisse d'une chaîne YouTube, d'un ami qui a un blog ou de votre page Facebook personnelle, pour allumer cette flamme.

Sophie, une de mes participantes dont je vous ai parlé précédemment, a suivi ce processus avec brio, même si elle n'avait pas énormément d'abonnés ou de relations. Lorsqu'elle a entrepris sa campagne Kickstarter avec succès, elle a documenté le processus sur sa page Facebook personnelle. Sans aucun budget publicitaire, toute sa stratégie marketing a consisté à mobiliser quelques centaines de personnes, des contacts personnels et un groupe Facebook, et depuis, elle ravive sans cesse le feu. Elle m'a récemment envoyé un e-mail pour m'annoncer qu'elle avait gagné un million de dollars en *un mois* grâce à la vente de ses *lunch boxes* réutilisables et d'autres produits.

Quel coup de maître !

Comment construire mon audience ?

Les tendances des réseaux sociaux évoluent tous les jours. Par exemple, une nouvelle fonctionnalité de Facebook est à la mode aujourd'hui ; demain, ce sera sur Instagram, Snapchat, LinkedIn ou n'importe quelle autre nouveauté (et nous avons le sentiment qu'il faut être âgé de 22 ans maximum pour rester dans la course). Tous ces réseaux se focalisent sur ce qui attire l'attention et suscite l'engagement. La promotion de votre produit le jour de son lancement peut faire fi du dernier buzz sur les réseaux sociaux : vous n'avez pas

besoin d'être expert d'une plateforme en particulier. Vous devez simplement définir un moyen d'entrer en relation avec votre « personne » idéale en attirant son attention et en l'incitant à vous suivre. La meilleure approche consiste à identifier le lieu dans lequel se *situe déjà* votre public et à y associer la manière dont vous vous sentez à l'aise pour communiquer avec ce dernier.

Par exemple, l'un de mes participants a lancé une activité de conseil en organisation. Son audience est majoritairement composée de femmes obnubilées par la perfection du rangement des placards, tiroirs et autres. Comme son public fréquente déjà Pinterest, il porte son attention sur ce site. *Je* n'ai jamais utilisé ce réseau social et j'aurais beaucoup de mal à y construire un public. Comme j'aime parler business et qu'il est naturel pour moi de m'exprimer face à un public, le podcasting est ma méthode préférée pour construire une audience. Les podcasts ne permettant pas d'obtenir des commentaires, je communique avec mes auditeurs grâce à une liste de diffusion.

Le processus présenté dans ce guide fonctionne avec n'importe quelle plateforme, à condition que vous partagiez du contenu, diffusiez des publicités et vous engagiez de manière active auprès de votre communauté. Pour créer une marque qui vous passionne particulièrement, la meilleure solution consiste à créer du contenu sur un blog, un podcast ou une chaîne vidéo. Ainsi, vous pourrez gagner des abonnés sur le long terme. Si vous n'êtes pas un expert en la matière sur votre marché, vous devrez recourir à la publicité et attirer les internautes en un lieu unique – un groupe Facebook, un compte Instagram ou une liste de diffusion –, car vous devez être capable d'influencer ces mille abonnés.

À ce stade du processus, certains envisagent d'externaliser la création de contenus ou de mandater une agence marketing, mais cette option est un peu trop ambitieuse et prématurée. Gardez à l'esprit que vous avez besoin seulement d'une centaine de consommateurs lors du premier lancement pour amorcer l'effet boule de neige.

Diable, que proposez-vous à votre public pour lui donner envie de vous suivre ? Et, plus important encore, d'acheter le jour du lancement ?

Il vous suffit de documenter la création de votre entreprise. Postez des photos de votre prototype. Partagez des vidéos pour montrer à quel point vous êtes enthousiaste. Postez une photo de l'un de vos amis avec le produit fini. Écrivez des articles sur les raisons pour lesquelles vous avez choisi ce marché.

Mieux encore, participer aux conversations de votre communauté vous sera extrêmement *bénéfique*. Par exemple, si un nouveau golfeur arrive sur le circuit et que vous vendez du matériel de golf, publiez un article de blog, une vidéo ou un podcast sur les chances du nouveau golfeur. Va-t-il être considéré comme le prochain Tiger Woods ? Ou le battage médiatique est-il excessif ? Si votre communauté se passionne pour un sujet, donnez votre avis. Vous susciterez ainsi l'intérêt de votre audience et attirerez de nouveaux membres, tout en rompant avec le contenu exclusivement consacré au lancement de votre produit. En outre, vous pouvez tout simplement répondre aux questions fréquemment posées par votre public. Dressez une liste de cinq à dix questions que vos auditeurs se posent au début de leur parcours, puis créez un contenu autour du sujet. La combinaison d'articles sur le produit, de l'engagement avec votre communauté et des questions fréquemment posées permettra à votre modeste public de se rallier à vous.

En résumé : si vous réussissez à faire passer votre message auprès de dix mille personnes ou plus, vous pouvez passer directement à la phase de communication avec ces dernières à propos de votre nouvelle ligne de produits. Si vous (ou l'un de vos partenaires) avez déjà un public, il peut être le « petit truc » pour simplifier ce processus. Établir un partenariat avec des influenceurs et en faire une partie intégrante de la marque est mon astuce favorite pour la faire connaître. Si vous disposez d'un budget publicitaire, consacrez-en une ligne au parrainage d'un podcast ou d'une chaîne YouTube qui bénéficie déjà d'une audience.

L'un de mes apprenants, Colin, dirige l'entreprise Wild Foods (@wildfoodsco sur Instagram). Il réussit parfaitement à combiner produits, commentaires et questions auprès de son audience. Il a commencé à partir de zéro et a suivi ce processus de manière rigoureuse. Aujourd'hui, il a atteint un chiffre d'affaires à sept chiffres et sa marque est distribuée par plusieurs chaînes de magasins à travers tout le pays.

En définitive, une marque repose exclusivement sur la confiance, et c'est à ce stade du processus que vous gagnez celle des consommateurs. Lorsque les gens commencent à s'engager, ils embarquent leurs amis dans l'aventure. Le public fait confiance aux opinions de ses amis ; c'est ce qui explique la valeur inestimable du bouche-à-oreille pour une entreprise. Vous pouvez tirer parti de cette confiance dès le début du parcours en exposant vos opinions personnelles à des groupes dont les membres comptent déjà sur vous pour apporter une solution à leurs problèmes.

Au cours de ce cheminement, vous pouvez également tenter d'attirer l'attention d'autres influenceurs. C'est une excellente chose en soi qui mérite toutefois une mise en garde : personne n'aime les appels à froid[5], même s'il n'y a pas d'enjeu financier. Approcher un influenceur et lui demander de présenter ou de partager votre contenu ne va pas permettre de nouer une relation, mais seulement de lui donner l'impression d'une transaction.

L'astuce ne consiste pas à *demander*, par exemple : « Hé, puis-je participer à votre émission ? », mais plutôt à proposer : « Voici un élément de contenu que j'ai créé et qui, je pense, plaira à votre audience. Votre public est-il en prise avec un point irritant à propos duquel je pourrais écrire ou parler, de manière à mieux le satisfaire ? »

Si vous procédez ainsi, vous constaterez que les influenceurs vous inviteront volontiers sur leurs plateformes afin de répondre aux attentes de leur public. Si vous êtes invité à participer au podcast de l'un d'entre eux et que votre contenu est pertinent, vous donnez une image positive et vous gagnez de nouveaux abonnés : un jeu gagnant-gagnant.

Au début, la démarche sera lente et frustrante, mais vous devez la poursuivre. Répondez à chaque commentaire, à chaque message. Tout comme dans le cas d'un nouveau régime ou d'un changement de vie, il sera difficile de percevoir les progrès, mais après quelques semaines, vous parviendrez à créer la dynamique qui vous récompensera de vos efforts.

Être prêt pour le Jour J

Chaque étape préalable à la sortie est destinée à préparer votre public à acheter votre produit le jour de son lancement. Pour Sean et moi, cela signifiait que plus nous nous rapprochions de l'échéance, plus nos actions promotionnelles se multipliaient.

Notre message n'était ni excessif ni insistant, mais plutôt clair. « Nous sommes vraiment enthousiasmés par cette ligne de produits. Malheureusement, nous devons vous annoncer une mauvaise nouvelle : nous avons pu en commander cinq cents exemplaires seulement pour cette première série. Si vous en souhaitez un, laissez un commentaire ci-dessous et nous vous ajouterons à notre liste exceptionnelle de lancement qui vous garantira la priorité, au moment de la mise en ligne le 30 avril. »

Nous ne redoutions pas la vente du produit ou les contraintes liées aux stocks, et le public a répondu présent : cela a bien fonctionné.

Nous avons réalisé cinquante ventes dès le début et cinquante supplémentaires peu de temps après. Les internautes ont publié des commentaires et ont parlé du produit à leurs amis. Nous avons rapidement atteint cinquante ventes *par jour* pour ce premier produit, ce qui correspondait à un chiffre d'affaires à six chiffres. Ne manquez sous aucun prétexte cette opportunité de mobiliser les prospects chauds[6] pour qu'ils soient fin prêts à acheter le jour du lancement.

Vous pensez peut-être que votre entreprise est trop petite ou que votre créneau est trop spécifique pour appliquer une stratégie de lancement.

Deux de mes apprenants, Jenna et Travis Zigler, sont ophtalmologues. Ils ont commencé en vendant des lunettes de soleil, mais ils souhaitaient lancer d'autres produits en lien avec leur expertise. Ils avaient établi une liste de produits à lancer, mais le volume ne leur semblait pas suffisant pour justifier la constitution d'un stock supplémentaire.

L'un de ces produits était un spray pour yeux secs. L'offre disponible sur ce créneau était modeste.

Ils avaient prévu de créer un groupe Facebook pour les personnes atteintes de sécheresse oculaire. Même moi, je pensais que ce public, qui ne comptait que quelques centaines de personnes, serait trop limité pour lancer plusieurs produits. « Les gars, leur ai-je expliqué, c'est vraiment une niche. Vous devriez peut-être élargir votre offre et proposer tout simplement des conseils de base dans le domaine de la santé oculaire. »

Malgré mes conseils, ils ont créé un groupe Facebook dans lequel ils répondaient aux questions fréquemment posées sur la sécheresse oculaire. À la fin de chaque semaine, ils animaient un Facebook Live[7] avec leur communauté. Toutes ces personnes souffrant de sécheresse oculaire ont invité leurs amis qui, comme elles, présentaient les mêmes symptômes, en se taguant mutuellement et en posant d'autres questions. Les deux médecins ont réussi à constituer une base de quelques centaines de personnes seulement, mais ils se sont montrés incroyablement réactifs et rapides, et leurs membres ont adoré.

J'avais tort.

Lorsqu'ils ont finalement lancé leur spray pour yeux secs, le succès a été fulgurant. La communauté s'est mobilisée pour le soutenir, l'acheter et déposer des commentaires. Le produit dégageait des marges bénéficiaires extrêmement élevées, et les entrepreneurs ont ainsi pu échapper aux coûts de la publicité grâce à la contribution de leur communauté dans la diffusion du message. Ce seul produit a

radicalement transformé leur activité. Ils ont pu lancer d'autres produits auprès du même public, en triplant et finalement en quadruplant leurs recettes. Ils avaient désormais la possibilité de tester rapidement différentes idées, sans devoir se préoccuper de la concurrence, de la guerre des prix ou des compétiteurs qui recueillaient largement plus de commentaires qu'eux. Ils ont réussi à lancer des produits de manière prédictible, et à développer une entreprise de plusieurs millions de dollars.

Votre liste de prospects chauds

Un des facteurs essentiels à votre réussite consiste à établir une liste de « prospects chauds » qui se mobilisent et s'engagent à acheter votre produit le jour du lancement. Le processus à suivre pour y parvenir est extrêmement simple.

Le principe : lorsque vous parlerez de votre produit en public, il est évident que certaines personnes se montreront plus enthousiastes que d'autres. Pour les récompenser, je les place en « tête de liste ». Plus le nombre de personnes prêtes à acheter mon produit est élevé, plus les chances de son succès augmentent.

Par exemple, à l'approche du jour du lancement, je commence à faire davantage de publicité. Je pourrais poster un article du type : « Comme vous le savez, nos tapis de yoga seront mis en vente le 2 avril ! Et à ce stade précoce du processus, il est vraiment essentiel d'avoir des retours de nos abonnés. Hélas, nous n'avons que quelques centaines de tapis. J'en réserve donc une petite quantité pour les fidèles, impatients et prêts à se lancer. Si vous souhaitez que je vous en réserve un le jour du lancement, il vous suffit de laisser un commentaire du type "J'en veux un" et je vous ajouterai à notre liste de prospects chauds. »

En annonçant que l'offre d'un produit est limitée, vous suscitez une légère frénésie d'achat. Les gens s'inscriront sur votre liste de prospects chauds, même s'ils étaient hésitants jusqu'à présent. Cette ferveur crée une dynamique et vous permet des ventes encore plus massives.

Par exemple, je pourrais publier un article du type : « Plus de cinquante personnes ont commenté mon dernier message en indiquant qu'elles souhaitaient acheter un tapis de yoga. Je suis très honoré, merci ! Je vais réserver cent tapis de yoga pour m'assurer que les premiers répondants reçoivent leur tapis dès qu'il est disponible. Malheureusement, cela signifie que la quantité destinée au grand

public sera encore plus limitée. Par conséquent, si vous souhaitez figurer sur la liste des premiers inscrits, merci de préciser “premier inscrit” dans votre commentaire et je vous ajouterai à liste des prospects chauds. »

Pour que mes adeptes se sentent considérés comme des membres privilégiés, je leur propose un canal de communication spécifique, généralement une liste d’adresses e-mail, un canal Slack ou un groupe Facebook privé. Je leur rappelle qu’ils sont informés en avant-première du lancement du produit. Et lorsque le produit est prêt le jour J, ils se précipitent pour l’acheter !

Comment mettre toutes les chances de votre côté

Encore une fois, à ce stade du processus, votre seul objectif est de constituer une audience suffisamment importante pour que votre marque gagne cent clients au minimum au moment de son lancement. Voici comment atteindre ces cent premiers clients :

1. **Identifiez les sites déjà fréquentés par votre marché cible.** Parfois, ces internautes suivent déjà certaines pages Instagram, font partie de groupes Facebook spécifiques ou visionnent certaines chaînes YouTube.
2. **Créez des contenus qui ciblent directement ces personnes.** Vous pouvez également commencer à forger des relations avec celles qui gèrent les groupes que vous avez identifiés lors de la première étape.
3. **Documentez le processus de votre produit.** Quels sont les changements ? Pourquoi avez-vous pris certaines décisions ? Où en êtes-vous par rapport au lancement ?
4. **Commencez à communiquer sur la date de disponibilité de votre produit.** Étoffez votre audience, développez votre réseau et enrichissez vos contenus en répondant à tous les commentaires, tous les messages et en donnant votre avis sur les sujets abordés par la communauté, puis informez vos abonnés de la date à laquelle ils pourront acheter votre produit.
5. **Sollicitez vos contacts personnels et commencez à dénicher l’influenceur idéal.** Souvent, les gens ont tendance à sous-estimer le pouvoir de leur réseau personnel. Si vous êtes passionné ou impliqué dans le marché auquel vous vous adressez, vous connaissez forcément dix personnes clientes de ce marché. Si vous lancez une marque de c*rossfit*, vous

connaissez dix personnes qui pratiquent également le *crossfit* et qui publient des articles sur Facebook. Peu importe si ces personnes ne jouent pas le rôle « d'influenceurs ». Si vous cherchez à convaincre – ne serait-ce que cent personnes – d'acheter au cours de la première phase de votre lancement, ces dix personnes suffiront à influencer dix autres consommateurs. Aujourd'hui, l'internaute moyen compte quelques centaines d'abonnés Instagram et une bonne centaine d'amis sur Facebook. Si vous réunissez dix d'entre eux, vous pouvez atteindre des milliers de personnes. C'est plus que suffisant pour faire un tabac !

6. **Enfin, établissez votre liste de prospects chauds.** Commencez à faire remonter certaines personnes en tête de liste pour qu'elles puissent faire partie des premières à tester votre produit.

Le monde réel joue en votre faveur

Roxelle Cho est l'une de mes apprenantes préférées. Elle a lancé Fused Hawaii, une marque de maillots de bain de fabrication artisanale offrant aux femmes une sensation de confort exceptionnel. Il n'y a pas très longtemps, Roxelle fabriquait des produits dans son garage, mais elle a ensuite gagné la confiance et le soutien d'une clientèle de plus en plus large grâce à Facebook Live, Instagram et à ses messages électroniques. Elle ne se considérait pas comme une spécialiste du marketing ; elle se contentait d'être présente auprès de son audience, ce qui a permis à sa marque de se développer à un rythme fulgurant. Elle a rapidement dépassé le seuil des 120 000 dollars de chiffre d'affaires mensuel grâce aux seuls réseaux sociaux.

« Je vends des maillots de bain, mais je ne considère pas Fused Hawaii comme une entreprise de maillots de bain, m'a-t-elle confié. Quand j'ai commencé, je fabriquais des sacs à main, des chemises sérigraphiées, des chapeaux, tout ce que je pouvais créer dans mon garage. J'ai appelé l'entreprise Fused parce qu'elle me permettait de combiner tous mes talents artistiques. Je n'avais aucune idée de ce que je faisais, mais je savais que mon activité allait continuer d'évoluer dans les années à venir.

Le développement de la marque de notre audience me permet de vivre ces moments exceptionnels avec nos clients au fil de notre croissance. Quand une chose géniale se produit, notre premier réflexe est de la partager. C'est le sens de tout ce processus : grandir auprès de

notre public. »

Dans le secteur des maillots de bain, l'objectif de Roxelle était de se différencier de toutes les autres marques qui vendent de la confiance, qu'elle soit réelle ou non. « En tant que femme, même lorsque vous vous sentez bien dans votre peau, vous connaîtrez inévitablement des moments où vous manquerez de confiance, a-t-elle expliqué. Par conséquent, pour la femme idéale de Fused Hawaii, il ne s'agit pas seulement de se sentir en confiance ou de dire que nous sommes en confiance. Ce qui compte, c'est de franchir le pas sans connaître les résultats ou les conséquences. Il faut suivre la direction de ses convictions et de ses envies. Plus je me suis concentrée sur mon message, plus il est devenu clair qu'il ne s'agit pas seulement de confiance en soi. En effet, Fused s'adresse à la jeune femme qui va prendre un risque et se lancer dans la réalisation de ses rêves, même si cela lui fait peur et qu'elle ignore l'issue, elle a conscience qu'elle sera capable de surmonter cette épreuve. »

Ce message a propulsé Roxelle au-dessus des autres marques qui ciblent les femmes.

« À Hawaï, *royaume du maillot de bain*, nous le portons en permanence, dit-elle. C'est incontestablement la pièce vestimentaire la plus exposée de notre vie. Ici, nous sortons dans les lieux publics en maillot de bain – en sous-vêtements, en quelque sorte. Se sentir en confiance dans son corps, dans *ce* contexte, est une victoire pour moi, et je voudrais transmettre ce message à mon audience. »

Le succès des maillots de bain de Roxelle et son message sont étroitement imbriqués. « Je savais qu'en réalité, c'était le produit et son histoire qui faisaient vendre la marque. Des femmes me confiaient que pour la première fois, elles se sentaient à l'aise à la plage avec leurs enfants ou à une soirée en maillot de bain. Je ne suis pas styliste ! Je fabriquais des maillots de bain seulement pour moi et y apposais mon logo. Mais c'est l'histoire et les produits conçus pour les femmes de la vie quotidienne, qui ont construit notre audience. »

Aujourd'hui, Roxelle est capable de vendre les produits de son choix et dans les quantités souhaitées. Ses clients achètent plusieurs mois à l'avance, et elle est littéralement submergée par la demande.

Voilà un problème que de nombreux entrepreneurs rêvent de connaître !

Lorsque vous avez une audience, vous pouvez prendre des risques plus stratégiques[8].

The Flexible Dieting Lifestyle est une société que je recommande et qui propose des variantes saines de ses *cheat meals*[9] préférés. L'un des

cofondateurs, Zach Rocheleau, a développé son audience en postant des recettes sur Instagram, et cette méthode lui a suffi pour lancer des produits physiques.

« Nous avions construit une marque autour de la résolution d'un problème auquel chacun de nous est confronté – transformer les *cheat meals* en repas de tous les jours, m'a expliqué Zach. L'un de nos plus gros succès était une recette de biscuit au beurre protéiné. Sa valeur nutritionnelle était excellente, son goût délicieux, et le produit répondait aux besoins de notre audience. Mais les consommateurs nous répétaient sans cesse qu'ils ne voulaient pas le préparer eux-mêmes, et qu'ils préféraient tout simplement l'acheter dans le commerce. »

Pour Zach, c'était une première, car il n'avait jamais créé de produit physique auparavant. « Nous avons décidé de nous lancer, tout simplement, dit-il. Nous avons développé le produit, fait fabriquer dix mille unités et procédé à son lancement sans engager la moindre dépense publicitaire. Nous nous sommes limités à présenter le produit à notre audience, à répondre à ses attentes, et à lui expliquer : "*Le produit est disponible, cliquez sur le bouton pour confirmer votre achat.*" Et le public a répondu présent. Nous avons vendu dix mille unités en une semaine. »

Zach s'est concentré sur le storytelling[10] et la constitution de son audience en établissant un lien émotionnel avec son entreprise : cette connexion psychologique est la clé du succès. En effet, vous ne devez pas cibler des clients qui achètent en fonction du prix, mais de votre produit et de la relation qu'ils entretiennent avec vous.

Quand dois-je appuyer sur le bouton « Go » ?

Alors que votre commande de stock est en cours de livraison à l'entrepôt Amazon, vous serez en mesure de déterminer avec plus de précision le jour J : jour de lancement.

Un conseil : prévoyez une marge. Si vous pensez que votre produit sera disponible le vendredi, programmez votre lancement au mercredi suivant. Faire du bruit autour d'une date de lancement, pour être finalement incapable de réaliser des ventes ce jour-là, représente une perte considérable d'attention et d'engagement de la part des clients.

Vous pouvez envisager de mettre en place une certaine forme de promotion pour inciter les internautes à acheter dès les premiers jours.

Il peut s'agir d'un bonus ou d'une sorte de réduction du type « un produit acheté, un produit offert ». En général, je n'aime pas le principe de la remise sur les prix – il peut s'avérer extrêmement difficile de se détacher de l'image d'une marque au rabais – mais cela ne pose pas de problème pour une période de lancement, à condition de ne plus accorder de remise, sauf cas particulier. Assurez-vous simplement d'inclure une date limite précise pour le rabais et respectez-la. Soyez prudent en matière de stocks, surtout lorsque vous offrez des produits supplémentaires. Ma préférence va au bonus ou à l'option gratuite pour rendre votre produit très attractif dès les premiers jours.

Parfois, une réelle rareté reste la meilleure incitation à l'achat. Si vous ne disposez que de cinq cents unités, et que votre liste de lancement contient cinq cents personnes – sans compter vos mille abonnés sur Instagram et tous leurs amis qui pourraient voir et partager votre contenu – certaines personnes n'auront pas accès à votre produit. Ce type de pénurie ne fait que susciter un intérêt encore plus marqué. Dans l'esprit du client, la rareté est synonyme de valeur.

Au cours des sept derniers jours précédant le lancement, vous devez communiquer *tous* les jours : envoyer des e-mails à votre liste de diffusion, publier des messages sur les réseaux sociaux, exploiter les relations que vous avez établies avec les influenceurs. Martelez le message dans les esprits : *ce produit sera disponible en ligne à 11 heures mercredi prochain !*

À 11 heures précises, les vannes vont s'ouvrir.

Soyez prudent et modérez vos attentes pour ces premiers jours. En effet, vous pouvez facilement vous laisser emporter par l'excitation du lancement et l'engagement de votre audience, puis être déçu si vous ne vendez pas immédiatement tous vos produits (ce que, encore une fois, vous ne *souhaitez pas* !).

Tant que vous réalisez entre vingt-cinq et cent ventes au cours des premiers jours (et si vous suivez les conseils donnés dans ce livre, vous mettez toutes les chances de votre côté), vous créez une dynamique suffisante pour développer votre activité. Souvenez-vous de la formule pour gagner 1 million de dollars : trois à cinq produits, à un prix moyen de 30 dollars, chacun réalisant vingt-cinq ventes par jour, ce qui vous permettra d'atteindre votre objectif ultime.

Une fois que vous avez réalisé vingt-cinq ventes, votre rôle consistera à suivre vos clients pour obtenir des commentaires. Nous en parlerons dans un prochain chapitre, car que je ne veux pas vous apprendre à sprinter avant même que vous ne sachiez marcher. À ce

stade, votre seul défi est de conclure une vente, et la meilleure manière d'y parvenir est de mettre tous les atouts de votre côté.

FOCUS SUR UN ENTREPRENEUR

MARVIN LEE

Marvin Lee était infirmier diplômé et occupait un poste bien rémunéré dont il a failli être licencié.

La direction transférait tout son personnel et Marvin a rapidement compris que son emploi était menacé. Il avait également perdu sa passion envers ce métier formidable qu'il avait choisi pour se consacrer aux autres – il y avait tellement de règles, de procédures et de directives que les aspects qui lui plaisaient avaient disparu.

De plus, Marvin a toujours aspiré à l'indépendance financière. Il avait connu une éducation quelque peu difficile, ce qui l'avait motivé à vouloir entreprendre quelque chose. Il a donc fait des économies, mais il ne savait pas comment les utiliser.

Il a échangé avec quelques amis qui ont réussi dans leurs activités sur Internet, et il s'est demandé si, lui aussi, pouvait en faire autant. Au cours de ses recherches, il a trouvé mes vidéos.

Lorsqu'il a découvert que c'était effectivement possible pour lui, il s'est associé à son meilleur ami pour se lancer. Ils ont commencé à chercher un produit rentable et pour lequel ils avaient le budget nécessaire (la somme disponible pour les investissements était limitée). Ils ont trouvé un appareil de fitness original sur le segment du yoga. Contre toute attente, aucun concurrent ne proposait un produit similaire sur ce créneau : c'était parfait.

Un ami de Marvin était en relation avec des fabricants en Chine, et l'un d'entre eux lui a accordé des conditions très avantageuses. Après avoir mené des recherches, Marvin a travaillé avec l'usine afin d'apporter des modifications en fonction des commentaires des internautes. Le résultat final fut un produit de base identique, vendu comme un instrument de récupération standard, mais adapté au public du yoga, et amélioré par rapport aux précédentes versions.

Le succès a été immédiat. Les utilisateurs l'ont complètement approuvé.

Cependant, Marvin savait que je recommande d'avoir trois à cinq produits pour créer une marque. Même si son produit était très prisé, Marvin n'avait pas pour autant de marque. Et en créer une lui semblait extrêmement difficile. Il ne savait pas comment définir le concept de « marque » ni comment la formaliser.

Certains lui disaient que la « marque » était constituée de son logo ou du ressenti du client par rapport au produit, mais comment cela se traduisait-il concrètement ?

Il a lu des ouvrages de marketing qui regorgeaient d'informations contradictoires et inapplicables à son entreprise.

Il savait que le *branding* passait par la *différenciation*. Mais que recouvrait précisément la notion de différence ? Devait-il choisir une couleur différente ou pratiquer des tarifs plus élevés ? Ils se sont efforcés de proposer une solution différenciante et de l'associer au thème de la marque afin de répondre aux attentes de leurs clients. Il leur semblait compliqué de créer une marque alignée dans la mesure où jusqu'à présent, ils n'avaient jamais ciblé une population spécifique. Ils s'étaient uniquement concentrés sur la création d'un meilleur produit, sans prendre en considération *leur audience*.

Ensuite, il m'a entendu dans l'une de mes vidéos insister sur l'importance de l'audience et du message. *Pourquoi ne m'adresserais-je pas directement à mon public ?* s'est-il demandé.

Marvin ne publiait pas souvent sur Instagram et comptait peu d'abonnés, mais il a commencé à prendre le temps d'envoyer des messages directs à ses clients, en leur demandant leur avis sur le produit.

« Cela a totalement changé la donne, m'a confié Marvin. Avoir de véritables échanges avec des passionnés du produit nous a permis de vraiment les connaître, et de savoir quels produits ils aimeraient acheter dans un deuxième temps. »

Même s'il ne s'agissait que de quelques centaines de personnes, l'audience de Marvin a réagi de manière extrêmement enthousiaste.

Marvin et son partenaire ont exploité les commentaires obtenus pour adapter leur stratégie marketing, ce qui leur a permis d'augmenter le volume des ventes. Ils sont passés du stade de la simple commercialisation d'un produit à celui de la réflexion sur le consommateur et sur l'utilisation du produit. Ils se sont toujours concentrés sur la satisfaction d'une *personne*.

Lorsque les concurrents ont constaté leur présence sur ce marché et tenté de les imiter, Marvin et son partenaire disposaient déjà d'une longueur d'avance. À ce moment-là, les clients leur sont restés fidèles, grâce à tous les commentaires des consommateurs. Marvin a connu un franc succès avec seulement deux produits, mais il prévoit d'élargir sa gamme avec – au minimum – trois autres articles. Il sera ainsi en mesure de vendre sa marque en tant que telle.

« Si je devais donner un conseil à quelqu'un qui souhaiterait lancer une activité, ce serait en premier lieu de s'assurer de savoir ce qu'il fait, a indiqué Marvin. De nombreuses personnes affirment qu'il faut passer à l'action, mais ne vous précipitez pas ! Vous commettriez des erreurs qui pourraient vous coûter très cher. »

Marvin et son partenaire ne se sont pas contentés de tester tous les produits pour voir lesquels fonctionnaient. Ils ont réfléchi et envisagé tous les scénarios. « Il faut également aimer apprendre, m'a-t-il dit. Si vous ne cherchez pas à progresser, vous risquez de vous faire dépasser par quelqu'un qui réussira mieux que vous. » Et dans ce jeu, apprendre signifie être à l'écoute de ses clients.

Dans le monde des affaires, il y aura toujours des gens qui voudront vous copier, ce qui signifie que chaque entreprise est condamnée à disparaître. Si vous ne vous adaptez pas en permanence, votre existence est menacée.

« Je me souviens que lorsque nous avons créé la marque et lancé une série de produits à Noël, tout le monde nous disait que pour la période des fêtes, nous devions commander une quantité de produits trois à cinq fois supérieure à nos estimations de ventes. Nous n'avions pas la trésorerie nécessaire », a-t-il déclaré.

Les deux amis ont décidé de se retrouver pour une conversation plus approfondie.

Ils se sont demandé dans quelle mesure ils étaient prêts à poursuivre dans cette voie.

Tous les deux étaient déterminés à persévérer et ont opté pour un placement bancaire de 80 000 dollars rémunéré à un taux d'intérêt de 18 %. Ils savaient que si cela se passait mal, ils risquaient la faillite.

« C'est à ce moment-là que j'ai découvert à quel point j'étais motivé et tenais à ce projet, m'a confié Marvin. Le résultat s'est avéré le meilleur choix de toute ma vie. J'ai enfin l'impression d'avoir accompli quelque chose par moi-même. Pour moi, cela n'a pas de prix. »

Étape nº 5

lancez votre premier produit

Lorsque nous avons décidé de nous consacrer à la croissance de Sheer Strength, Matt et moi adorions nous retrouver dans les salles de musculation et les conférences sur le fitness, tout simplement pour savoir de quels types de produits il était question.

Il était amusant de visiter les stands qui proposaient des échantillons de boissons de pré-entraînement, d'en goûter une gorgée et de se dire : « Les nôtres sont meilleures ! » C'était un excellent moyen d'espionner la concurrence et également de trouver des idées de produits. Avec le recul, ces journées font partie des plus drôles de ma carrière. Un jour, dans un salon professionnel, nous avons vu un groupe de visiteurs faire la queue pour des échantillons gratuits.

C'était tout à fait normal, bien sûr, puisque les entreprises offraient des échantillons de leurs produits pour susciter la curiosité du public.

Mais ce n'était pas une file d'attente habituelle. Les goûteurs faisaient la queue tout autour du hall du congrès, empiétant même sur les stands des autres entreprises ! Des *centaines* de personnes attendaient un quelconque échantillon gratuit. C'était comme dans un parc d'attractions où les visiteurs patientent avant l'ouverture de la montagne russe la plus prisée. Je me suis demandé si The Rock[1] n'était pas à l'autre bout de la file pour signer des autographes ou autres. (Fait cocasse : à Sheer Strength, Matt et moi avons toujours rêvé de nous associer à The Rock – Dwayne Johnson. Nous l'avons rencontré une fois, mais cela ne s'est jamais concrétisé.)

Gagné par la curiosité, je me suis tourné vers quelqu'un dans la file et lui ai demandé : « Hé, vous faites la queue pour quoi ? » Il a pointé du doigt vers le plafond. J'y ai vu le logo d'une entreprise dont je n'avais jamais entendu parler : Quest Nutrition. En un clin d'œil, j'ai

été fasciné par cette société.

Il serait tentant de penser que les gens font *systématiquement* la queue pour acheter des produits Quest Nutrition. L'entreprise existait depuis seulement quelques années, et sa barre protéinée était déjà la plus vendue *au monde* ! J'ai découvert plus tard que Quest avait réalisé 500 millions de dollars de ventes au cours de sa quatrième année d'activité. Ce type de croissance est extraordinaire, mais ses débuts ne furent pas aussi glorieux.

J'étais devenu tellement obnubilé par Quest Nutrition que j'ai invité son fondateur, Tom Bilyeu, à prendre la parole à notre événement Capitalism Conference quelques années plus tard. Il m'a raconté qu'il avait commencé en fabriquant ses produits dans sa cuisine. Il les découpait à la main lui-même ! Tom n'avait aucun « plan de lancement » précis. Il en parlait à ceux qui voulaient bien l'écouter, et il distribuait gratuitement ses barres aux athlètes.

Au fil du temps, de modestes groupes de fans enthousiastes ont commencé à se constituer. Ils ont partagé des idées innovantes sur la manière de consommer les barres. Par exemple, en les chauffant au micro-ondes et en les écrasant en cercle, elles prenaient la forme d'un cookie ! Et si vous brisiez la barre et la mettiez dans une boisson protéinée épaisse, elle avait le goût de la pâte à biscuits !

Ce petit groupe d'acheteurs « affamés » a rapidement été surnommé « la Team Quest ». Chaque fois que Tom voulait lancer ou tester un produit, il le présentait d'abord à l'équipe. Ainsi, des fans enthousiastes étaient toujours prêts à acheter le jour du lancement.

Même si la « Team Quest » n'était au début qu'une petite équipe disparate de super fans, elle s'est transformée en un puissant groupe d'acheteurs. Cette audience passionnée a introduit les produits Quest dans les salles de sport, au bureau, et plus tard dans les rayons de la plupart des chaînes de magasins aux États-Unis. Ce petit groupe d'acheteurs fervents a propulsé Quest sur le devant de la scène et lui a permis une acquisition fructueuse. En 2019, Quest a été vendue pour la « modique » somme d'un milliard de dollars.

Mince alors ! me suis-je dit. *Ne serait-ce pas formidable si des gens faisaient la queue pour acheter mes produits ?* Et c'est précisément ce qui peut se produire si vous réalisez un lancement de produit efficace.

L'impression de la première vente

L'excitation de votre première vente ne disparaît jamais. J'ai procédé à

des dizaines de lancements et je suis toujours aussi enthousiaste à chaque fois que je lance une nouvelle activité. Je ressens toujours ce sentiment de la première vente !

À ce stade du processus de douze mois, après avoir tout mis en œuvre, il est impossible de revenir en arrière. Le doute et la crainte sont tout à fait légitimes.

Vous vous demandez si tout cela va fonctionner, si ne serait-ce qu'une personne va acheter votre produit.

Croyez-moi, lorsque les gens commencent à acheter (et ils le feront), c'est le stimulus le plus positif que vous puissiez imaginer. Cette notification de la première vente apparaît et vous pensez : « *Je n'arrive pas à y croire.* » Le *plus* fascinant encore est de voir des noms de personnes que vous ne connaissez pas acheter votre produit. *Eh oui, d'autres personnes que ma mère apprécient vraiment ce que j'ai fait !*

Vos amis et votre famille achètent votre produit parce que vous l'avez documenté sur les réseaux sociaux. De même, les personnes que vous avez qualifiées de micro-influenceurs achètent et soutiennent votre produit, ce qui est fantastique. Mais ce sentiment devient encore plus fort lorsque de véritables inconnus commencent à consommer votre produit.

Voilà ce qu'on appelle un vrai client – quelqu'un qui vous a trouvé grâce à un outil de publicité. Il peut s'agir tout simplement d'une publication à votre sujet sur Facebook, ou d'une personne qui vous a trouvé en faisant une recherche sur Amazon.

Lorsque vous verrez ce nouveau nom, inconnu et inhabituel, vous sourirez. Vous regarderez votre partenaire, votre mère ou votre chien, et vous direz, en chuchotant au début : « Je crois que je viens de réaliser une vraie vente. »

Et c'est à ce moment-là que vous commencez véritablement à faire du business.

Chaque personne compte

À ce stade du processus, chaque vente est vitale, et chaque partage ou commentaire sur les réseaux sociaux est susceptible de changer la donne. C'est à vous de faire en sorte que la dynamique ne s'essouffle pas après ces premières ventes enthousiasmantes. Vous devez continuer d'alimenter la flamme et convertir chaque « centimètre en kilomètre ». Cela signifie gagner la confiance de chaque client, se surpasser pour vos abonnés et mériter chaque commentaire.

Une des choses que j'ai apprises auprès de Gary Vaynerchuk, c'est que chaque individu compte. Chaque commentaire auquel vous répondez peut attirer un nouveau fidèle, et chaque client qui vante vos mérites peut déclencher le prochain effet domino. Gary valorise chaque partage et chaque achat de son audience.

Si une personne admirée par des millions de fidèles est prête à mettre la main à la pâte au début d'une nouvelle activité, en remerciant ses fans et en s'engageant au maximum auprès de ses clients, vous devez exiger la même chose de vous-même.

Un seul faux pas à cette étape du processus peut compromettre une grande partie de vos avancées. Un avis négatif ou un produit défectueux peut vous faire régresser pendant des mois. C'est la raison pour laquelle il est primordial de préserver la confiance de vos clients et de vos abonnés à ce stade du jeu.

Si cela vous semble laborieux, dites-vous que l'effet boule de neige se produit rapidement. Par exemple, un retweet de la bonne personne peut vous apporter dix nouveaux clients. Un témoignage vidéo peut se transformer en une publicité qui vous met en valeur. Une mention dans un podcast peut inciter des milliers de nouveaux super fans à vous prêter attention.

Chaque avancée est essentielle à ce stade.

Il est indispensable de maintenir la pression pendant et après le lancement. Si les cartes jouent en votre faveur, vous augmentez vos chances de succès.

Si vous avez suscité la curiosité avant le lancement, les premiers résultats se traduiront par des ventes quotidiennes constantes. Vous éprouverez un sentiment mêlé d'excitation, de frénésie et de crainte. Une fois que le buzz du lancement se sera estompé (en général deux semaines après la mise en ligne), vous constaterez probablement un « recul » normal de 50 % environ.

Préparez-vous à cette baisse inévitable des ventes. Vous allez probablement paniquer, mais pratiquement toutes les entreprises connaissent une chute des ventes une fois le buzz du lancement retombé. C'est à ce moment-là que commence véritablement votre activité : gardez le cap.

Au fur et à mesure que vous tenez vos promesses, que vous vous démenez pour satisfaire vos clients et que vous convertissez les ventes en commentaires, le phénomène boule de neige se met en place et votre chiffre d'affaires augmente de semaine en semaine. Au début, vous aurez l'impression de vous battre pour la moindre vente. Puis vous vendrez quelques produits chaque jour, puis cinq par jour, puis

dix, et ainsi de suite. Les réactions émotionnelles vécues pendant cette période sont indescriptibles. Les hauts sont incroyablement hauts, et les bas ressemblent au chaos.

J'ai ainsi vu des personnes réaliser dix ventes par jour au cours de la semaine qui a suivi leur lancement. J'en vois aussi un grand nombre qui rencontrent des difficultés dès le début. Vous serez tenté de penser plus grand si vous ne constatez pas les progrès escomptés. Je vous encourage à faire exactement le contraire : allez-y progressivement. Quelle est la chose la plus modeste et la plus simple que vous puissiez mettre en place pour générer une vente ?

À une époque, j'animais des séances téléphoniques hebdomadaires de coaching en petits groupes de vingt-cinq à cinquante personnes. Un jour, un certain Ken, qui participait à l'un de ces échanges, racontait comment il parvenait à convaincre ses amis et sa famille d'acheter, mais que pour autant, il ne réussissait pas à franchir la « bosse ». Il testait des stratégies marketing pour faire décoller son produit, mais aucune ne fonctionnait.

J'ai immédiatement compris que si Ken rencontrait des difficultés, c'est parce qu'il se projetait à trop long terme. Il ne cherchait pas à passer d'une à dix ventes par jour, mais plutôt d'une à cent. Ken pensait qu'en suivant toutes les étapes du processus, les choses se produiraient comme par magie.

« Ken, lui ai-je dit, je vais vous donner une mission. Vous devez revenir ici la semaine prochaine avec dix commentaires sur votre produit. Peu importe votre méthode, mais présentez-vous à la réunion avec dix avis sur votre produit. »

J'avais conscience qu'« obtenir dix avis » représentait une tâche suffisamment simple pour qu'il la réussisse. Je savais également que si je lui indiquais une stratégie complexe, il ne s'en sortirait pas.

En accompagnant un créateur d'entreprise, j'ai constaté que 80 % de mon objectif consiste à faire en sorte que les gens ne se lancent pas dans certaines actions. N'élaborez pas une nouvelle stratégie marketing. N'engagez pas un autre collaborateur. Concentrez-vous sur les ventes, les avis et le développement de votre audience. J'ai dû convaincre Ken de renoncer à plusieurs « bonnes idées » pour qu'il se focalise sur une seule chose : réaliser quelques ventes et les convertir en commentaires.

« Faites ce que vous devez faire pour décrocher ces commentaires, lui ai-je dit. Si vous devez commander des pizzas trois fois par jour et convaincre chaque livreur d'acheter votre produit, eh bien vous mangerez une tonne de pizzas. Mais ne venez pas à ce rendez-vous

sans les dix avis. »

La semaine suivante, il a attendu la fin de la séance pour prendre la parole. Il a présenté calmement ses progrès : « Eh bien, j'ai fait ce que vous m'avez dit de faire. »

« Très bien, génial. Et que s'est-il passé ? »

« Maintenant, je réalise sept à dix ventes par jour avec des personnes que je ne connais pas. »

Le reste du groupe s'attendait à ce qu'il se réjouisse, mais il est resté le regard vide sur mon écran d'ordinateur.

« Que dois-je faire à présent ? » m'a-t-il demandé.

« *Continue !* » lui ai-je répondu, plus enthousiaste que lui pour sa réussite.

Je pense que Ken était impatient. Les progrès lui semblaient lents, mais ils se concrétisaient. L'effet boule de neige a eu lieu et c'était suffisant pour faire avancer son produit. Et la dynamique est née à partir de ce moment-là.

Lorsque j'ai commencé à être bloqué à cinq ventes par jour, j'avais l'impression d'escalader une montagne sans assistance. Le voyage me semblait interminable. Je reconnais que vous êtes également au pied de cette montagne. Le chemin à parcourir risque d'être épuisant et extrêmement long. Mais lorsque vous aurez mis toutes les chances de votre côté, et que l'effet boule de neige de votre marque se produira après son lancement, la croissance sera nettement plus rapide que vous ne l'imaginez – et cette dynamique se poursuivra tant que vous l'entretiendrez.

À présent, vous faites du business avec des personnes

Je me souviens parfaitement du jour où j'ai reçu ma première commande d'un acheteur régulier. Après avoir acheté une première fois, ce même client a effectué trois nouveaux achats. J'étais tellement curieux que je me suis senti obligé de décrocher le téléphone pour l'appeler.

Il a répondu, et je me suis lancé. « Bonjour, je m'appelle Ryan, vous avez acheté mon produit sur Amazon. Je me demandais si je pouvais avoir votre avis sur ce produit. »

« Ryan, a-t-il répondu, j'adore votre produit. »

J'aurais aimé l'enregistrer, car cela aurait été le meilleur

témoignage que je puisse apporter ! Mais je n'oublierai jamais ce sentiment. En effet, savoir que quelqu'un a aimé ma marque et a décidé de la soutenir a changé la donne. C'est à partir de ce moment-là que j'ai compris, comme je ne l'avais jamais réalisé auparavant, que la création d'une entreprise est une affaire de personnes et non de produits.

Depuis toujours, les entrepreneurs sur Internet ont la réputation d'optimiser les algorithmes, les chiffres et les machines, pensant qu'ils doivent contourner le système d'une manière ou d'une autre. La vérité, c'est que vous pratiquez le marketing auprès des internautes, en *communiquant* avec eux. Lorsque vous comprendrez vraiment cette réalité, votre marketing deviendra encore plus efficace. Vous serez motivé pour commencer à recueillir des témoignages, à répondre aux avis (même négatifs) et à vous engager plus personnellement avec vos clients. Vous verrez que les ventes ne constituent pas des transactions, mais des relations. C'est à ce moment-là que les choses deviennent réelles.

Il n'existe pas de lancement parfait

J'ai essayé de trouver un exemple de personne dont le lancement a été un succès dès le départ, en faisant tout dans les règles de l'art. Mais en dehors des grandes marques dotées de financements atteignant plusieurs millions de dollars, absolument aucun exemple ne m'est venu à l'esprit.

Cela s'explique probablement par le fait que l'objectif du lancement n'est pas de vous positionner sur tous les marchés, mais plutôt de vous mettre le pied à l'étrier. Les centaines de personnes qui se sont inspirées de mes méthodes pour créer des entreprises à sept chiffres partaient quasiment toujours de zéro, se frayaient un chemin jusqu'à la ligne de départ, connaissaient un lancement modeste et se développaient progressivement. La phase du lancement leur a apporté la dynamique dont ils avaient besoin pour commencer à grandir.

J'ai un participant qui s'appelle Anthony. Son premier produit était un porte-bébé. Il était fauché comme les blés, cumulait trois emplois, n'avait pas le temps de s'occuper de ses enfants et a réussi à lancer son premier produit. En dix-huit mois, il est devenu entrepreneur à plein temps.

En racontant cette histoire, vous considérez que son lancement était tellement efficace que son chiffre d'affaires a atteint sept chiffres. En réalité, les choses ne se passent pas exactement ainsi. Je constate

souvent que les gens se trompent en croyant que s'ils réussissent leur lancement, ils deviendront systématiquement des vedettes. La formule « un, deux, on saute quelques étapes, on lance, on devient millionnaire » ne fonctionne pas comme ça. Le lancement se situe toujours au début du processus, et ensuite, vous devez réaliser des ventes, puis créer une dynamique pour être capable de développer une activité.

Souvenez-vous, vous êtes toujours dans la phase de la « besogne ».

Anthony a réalisé un beau lancement, mais son atout principal était sa méthodologie. Il avait trois à cinq produits à l'esprit ; il a joué le jeu, lancé un produit, alimenté la flamme, et répété le processus avec prudence, de la même manière pour les produits deux, trois, quatre et cinq. Vous ne pouvez pas brûler les étapes et mettre tous vos œufs dans le seul panier du lancement. Le succès résulte de l'exécution de chaque étape, et pas seulement de la plus spectaculaire.

La *marketplace* à un billion de dollars

Vous pouvez lancer votre activité sur Kickstarter ou Shopify, mais la majorité des entrepreneurs découvrent les meilleures opportunités sur Amazon. C'est la plus grande *marketplace* du monde, et l'entreprise est valorisée à un billion de dollars. Il est important de comprendre que le processus décrit dans ce livre est le même quelle que soit la plateforme sur laquelle vous travaillez. En revanche, pour un novice, rien n'est plus simple et direct que de vendre sur Amazon.

Si votre marque crée une dynamique après son lancement, Amazon vous récompensera par la preuve sociale[2] et des clients supplémentaires. Une fois que vous aurez prouvé que vous pouvez gagner des clients sur Amazon, le site deviendra une machine marketing, vous mettant en relation avec des millions d'acheteurs potentiels. Votre marque commencera à être référencée par des mots-clés. Vous apparaîtrez même gratuitement sur certaines de ses pages de publicité. Vous pourrez obtenir un badge « nouveau lancement », « nouveau lancement populaire » ou « meilleure vente », ce qui augmentera votre taux de conversion. Enfin, vous obtiendrez des commentaires, qui peuvent renforcer (ou affaiblir) votre marque.

Un de mes participants, Nathan, a récemment dépassé les soixante unités par jour au cours des trois premiers mois de son lancement. Comment ? Tout simplement en suivant ce processus. Pourquoi ? Parce que la machine marketing Amazon a identifié l'impact de ses activités et a réagi en sa faveur.

Vous avez probablement déjà vu la section d'Amazon intitulée « articles fréquemment achetés ensemble ». Quand vos amis et d'autres personnes achètent votre produit, Amazon analyse leurs achats précédents. Lorsque cette machine marketing se déclenche, elle fait apparaître votre produit dans les listes de produits similaires. C'est une forme de publicité gratuite.

Quelques astuces vous permettront d'apparaître plus souvent sur Amazon – nous en aborderons quelques-unes dans le prochain chapitre – mais l'une des erreurs commises par les entrepreneurs est de laisser Amazon déterminer l'orientation de leurs activités. Vous vous méprenez si vous choisissez vos produits en fonction de ceux qui, selon vous, se vendront bien sur Amazon. Créez une entreprise pour vos clients, et confiez la gestion de tous les autres aspects à la simplicité et à la puissance d'Amazon.

Le principal avantage de vendre sur Amazon est que la plateforme récompense la *dynamique*. Plus votre dynamique est puissante, plus elle va s'accélérer. Comment créer ce mouvement ? En aimant votre public, en obtenant des commentaires, en engageant vos clients.

Ne négligez pas l'importance suprême de communiquer directement avec vos clients. Certaines personnes pensent qu'elles peuvent biaiser le jeu grâce à de faux commentaires sur Amazon, achetés sur des sites spécialisés. Ce stratagème vous dessert. Votre objectif n'est pas seulement de réaliser des ventes, mais aussi de construire une marque. Si vous vous concentrez uniquement sur le traitement de l'algorithme, vous ne vous focalisez *pas* sur l'essentiel : vos clients.

C'est pour cette raison que je suis embarrassé quand quelqu'un prétend avoir une « activité Amazon ». Vous n'avez pas une entreprise Amazon. Vous avez une entreprise qui réalise des ventes sur Amazon.com.

Il est facile de se comparer à des entreprises similaires qui opèrent également sur Amazon. Vous serez tenté de fixer vos prix et même de lancer vos prochains produits en fonction de vos concurrents directs. L'une des choses les plus difficiles à comprendre pour un nouveau créateur d'entreprise, c'est que les *concurrents ne pèsent pas autant que vous le pensez*.

Avez-vous déjà vu cette photo du nageur olympique Michael Phelps quelques secondes avant sa victoire sur Chad le Clos qui lui a valu une nouvelle médaille d'or ? Juste à côté de lui, le Clos regarde Phelps le battre de moins d'une demi-seconde. Comme dit la devise : « Les gagnants se concentrent sur la victoire. Les perdants se concentrent sur les gagnants. »

Dans le business, pour gagner, il faut miser à fond sur ses clients. Si vous essayez de « battre le gagnant », vous risquez au mieux de vous retrouver dans une bataille de prix, synonyme de spirale descendante. Jouez votre jeu, laissez vos concurrents jouer le leur, et faites confiance au marché.

En réalité, si vous appliquez cette méthode de manière appropriée, vous ne devrez même pas vous préoccuper de la concurrence. Au contraire, vous serez totalement absorbé par vos échanges directs avec vos clients, par la qualité de votre produit et par une expérience client irréprochable.

Pensez à renouveler votre stock

À ce stade du processus, vous êtes résolument concentré sur les ventes, les commentaires et la satisfaction de vos clients.

Que se passe-t-il lorsque vous commencez à réaliser un gros volume de ventes ? Vous puisez dans les stocks. Et qu'en est-il lorsque les stocks s'épuisent ? Si vous ne prenez pas les précautions nécessaires, vous risquez la faillite.

Parfois, certains entrepreneurs sont tellement enthousiastes d'enregistrer autant de ventes qu'ils omettent complètement de renouveler leurs stocks. Sans stocks, pas d'entreprise. Vous ne pouvez pas prendre de commandes, et vous ne générez aucun revenu.

Vous devez donc envisager le réapprovisionnement bien plus tôt que ce que vous aviez prévu, et bien avant d'atteindre la marge de sécurité que vous aviez estimée. Vous pouvez vous dire que *vous avez cinq cents unités et que vous réalisez cinq ventes par jour. Cela signifie que vous disposez de cent jours pour trouver une solution*.

Or, dès que vous recevez quelques avis positifs et que les ventes passent à dix par jour, il ne vous reste plus que cinquante jours de stock. Si vous poursuivez votre activité à ce rythme, votre stock se réduira à dix jours. Ce nombre va continuer de diminuer pour atteindre zéro.

C'est pour cette raison qu'il faut constituer un stock optimal dès le début *et* le renouveler le plus rapidement possible. Ma stratégie consiste à passer une nouvelle commande bien en amont. Voici une règle de base : dès que vous avez prouvé que votre produit est viable, renouvelez votre stock. Dès que votre lancement est terminé ou que vous dépassez dix ventes par jour, commencez à planifier la prochaine commande.

Je *sais* que la rupture de stock est la pire chose qui puisse se produire, car comme vous l'avez lu précédemment, ce scénario m'est arrivé. J'aimerais pouvoir dire que cette situation n'est survenue qu'une fois, mais cela a été le cas dans plusieurs activités. Cela peut vous surprendre.

Il fallait recommencer à zéro en cas de rupture de stock et relancer le buzz. De plus, la dynamique que nous avions insufflée retombait. Certains produits en rupture de stock retrouvaient leur dynamique en quelques jours, ce qui n'était pas le cas pour d'autres qui ne parvenaient jamais à reprendre leur rythme. Ce n'est pas un risque à prendre à la légère. Vous devez mettre en place un dispositif adapté afin d'éviter ce type de situation.

Si vous *êtes* en rupture de stock, vous pouvez tout à fait inscrire les clients sur une liste d'attente ; il vous suffit de procéder à une nouvelle commande et de *communiquer* avec eux.

À titre d'exemple, un jour j'ai acheté une céréale protéinée dénichée sur Instagram. Après avoir passé ma commande – et réglé la facture – l'entreprise m'a envoyé un e-mail pour m'informer que le produit n'était pas disponible et que sa livraison serait retardée. C'est embêtant !

Si votre stock est épuisé, informez vos clients directement sur votre page de vente. En effet, cette information peut contribuer à *augmenter* les ventes. Montrer que la demande existe crée une preuve sociale, et peut même justifier une hausse des prix. Si vos clients sont prêts à attendre, vous obtiendrez la vente. Dans le cas contraire, ils seront probablement à l'écoute lorsque votre stock se rétablira. L'essentiel est de leur permettre de faire un choix éclairé, pour éviter que votre marque ne soit perçue comme un leurre.

Tout miser sur vos clients

C'est exaltant de voir les ventes affluer et de commencer à estimer les gains potentiels en maintenant cette croissance. Néanmoins, puisque vous évoluez à présent dans le monde des affaires, vous devez éviter de tomber dans le piège qui consiste à penser que *tout tourne autour de vous*.

Certes, vous avez créé un produit génial, et vous avez trimé pour en arriver à ce résultat, mais maintenant, votre produit se trouve entre les mains *d'autres personnes*. Ces premiers clients peuvent devenir des fans inconditionnels qui émettent des avis et parlent de vous à leurs amis ; ou au contraire, ils peuvent provoquer votre déclin. Une fois

que vous avez obtenu des ventes, votre rôle consiste à considérer vos clients comme un atout précieux, dans la mesure où certains d'entre eux vont déposer des commentaires.

C'est le moment où je reçois toujours des milliers de questions : Comment obtenir des avis ? À quel stade dois-je les obtenir ? Combien de commentaires dois-je obtenir ?

De combien en avez-vous *besoin* ? Zéro. De nombreux entrepreneurs ont gagné beaucoup d'argent avant la mise en place de ce concept. Combien en *voulez-vous* ? Tout simplement : autant que vous le pouvez.

Il existe des produits vendus à plusieurs millions de dollars qui comptent des milliers de commentaires, mais aussi des produits dont les recettes équivalentes n'affichent qu'une centaine de commentaires. En principe, il est préférable d'en avoir le maximum. Toutefois, je considère que les avis doivent *confirmer* un achat, et non le motiver. De nombreux vendeurs Amazon tombent dans le piège qui consiste à obtenir plus de commentaires que leur concurrent, au lieu de se concentrer sur la qualité de leur produit et le traitement de leurs clients. Les avis sont importants, mais nettement moins que les autres critères permettant d'atteindre le million de dollars : trois à cinq produits, vingt-cinq ventes par jour, à un prix moyen de 30 dollars. Avec de tels résultats, il n'est pas nécessaire d'avoir des centaines d'avis ; il suffit d'en avoir suffisamment pour être capable de séparer le bon grain de l'ivraie.

Contribuer sans relâche à la communauté de pré-lancement que vous avez créée constitue le meilleur moyen d'obtenir l'adhésion qui conduit aux évaluations. Poursuivre la documentation de la croissance de votre entreprise exerce un impact au niveau de votre entreprise. Continuez d'utiliser les photos de votre produit publiées par d'autres internautes sur les réseaux sociaux, notamment pour les mettre en valeur au sein de votre communauté. Ainsi, vous renforcez votre réseau communautaire.

Remerciez les auteurs des commentaires *obtenus*. Prenez des captures d'écran et affichez-les sur les réseaux sociaux. Offrez des cadeaux aux internautes qui déposent des avis. Prenez contact personnellement avec les membres qui mentionnent le nom de votre entreprise sur les réseaux sociaux. À long terme, ces relations vous rapporteront des *millions de dollars*, alors exploitez-les pleinement.

Ce type d'engagement et d'attention à l'égard de vos clients favorisera l'émergence d'une communauté qui vous soutiendra, publiera volontiers des commentaires sur votre produit et vous

donnera la préférence par rapport à la concurrence.

Puis, de temps à autre, vous pouvez même vous permettre : « Hé, nous venons tout juste de lancer ce produit, il est disponible depuis quatorze jours. Et nous pourrions être rapidement en rupture de stock !

Mais nous avons vraiment besoin de plus de commentaires pour diffuser l'information, promouvoir ce message et inciter plus de gens à pratiquer le yoga [ou le *crossfit*, ou à porter des lunettes de soleil, ou à manger de l'ananas – peu importe le sujet qui intéresse votre groupe]. Si vous avez déjà acheté le produit et que celui-ci vous donne satisfaction, nous vous invitons à laisser un commentaire sur Amazon, Shopify, Walmart.com, ou toute autre plateforme sur laquelle vous prenez des commandes. »

Les résultats des recherches d'Amazon sont fortement orientés par le taux de conversion, et non par les commentaires. Les avis influencent le taux de conversion, mais c'est justement ce taux qui est important. C'est précisément le point clé du mécanisme. En théorie, si vous avez plus de commentaires positifs que votre concurrent, vous réaliserez plus de ventes, aurez un taux de conversion plus élevé, et serez mieux classé. *Cependant*, si votre audience vous choisit en priorité, votre taux de conversion sera supérieur, *même si vous n'avez pas des milliers d'avis*. Avoir un public réceptif améliore vos taux de conversion et renforce votre position sur Amazon.

Atteindre quelques dizaines de commentaires au cours de vos premiers mois signifie que vous en avez suffisamment pour réaliser vingt-cinq à trente ventes par jour. Vous n'aurez peut-être pas un produit à un million de dollars, mais vous disposerez d'un nombre suffisant d'avis pour réaliser vingt-cinq ventes par jour, ce qui correspond à votre unique objectif, avant de réitérer la totalité du processus. Souvenez-vous, *il vous suffit de réaliser vingt-cinq ventes par jour*. Restez parfaitement concentré, et lorsque vous aurez prouvé la pertinence de votre produit sur le marché, lancez les produits deux, trois et quatre. Ensuite, vous poursuivrez votre route vers le million de dollars.

Cependant, il est possible qu'un lancement de produit bien mené vous propulse directement vers le million.

C'est ce qui est arrivé à mon amie Cathryn Lavery, cofondatrice de BestSelf Co., une entreprise qui accompagne les personnes souhaitant accroître leur efficacité, améliorer leur concentration et optimiser leur productivité – autrement dit, tendre vers la meilleure version d'elles-mêmes. Cathryn n'avait pas l'intention de créer une telle entreprise :

c'était plutôt le résultat inattendu d'une démarche visant à répondre à ses propres besoins.

« À cette époque, mon partenaire et moi possédions nos propres entreprises, explique-t-elle, et pour couronner le tout, nous avions commencé un business sur Amazon, dont nous ne nous préoccupions absolument pas – nous vendions des articles tous azimuts, des salières et des poivrières, des articles sans importance pour nous. Nous nous dispersions trop facilement et cherchions juste un moyen pour nous aider à tout mener de front. Nous prenions tous les deux des notes sur des carnets Moleskine, et aimions réfléchir ensemble à la manière de planifier nos journées. Finalement, nous avons compris que nous pouvions concevoir notre propre cadre de productivité en un produit beaucoup plus esthétique et fonctionnel. Je l'ai conçu, Allen a réalisé un prototype, et nous avons décidé de le lancer. »

Cathryn voulait immédiatement commencer sur Kickstarter, mais Allen n'était pas d'accord. « Il souhaitait une formule de lancement de produit, mais je voulais utiliser cette plateforme ; alors nous avons trouvé un compromis et procédé à un lancement de produit qui s'est transformé en campagne Kickstarter.

« Le financement participatif est formidable, car il est assorti d'une limite dans le temps. Les internautes voient un produit ou une idée de votre produit qu'ils désirent, et ils sont confrontés à un calendrier qui leur indique que *nous avons besoin de cette somme dans un délai imparti, faute de quoi ils n'obtiendront pas le produit souhaité*. Kickstarter compte également des acheteurs qui se limitent à soutenir des produits sur la plateforme. Parmi ces quinze millions de contributeurs, plus d'un tiers interagissent de manière régulière en termes de promotion des produits. »

Le développement du produit pour Cathryn, comme pour toute autre marque, a nécessité un long parcours jalonné de nombreux ajustements. « Nous étions à l'écoute de nos clients, avons offert des carnets aux utilisateurs et pris en compte leurs retours, a-t-elle expliqué. Lorsque les internautes ont la possibilité de participer au développement, ils ont le sentiment de s'approprier le produit et de contribuer au succès de l'entreprise. »

En parallèle, Cathryn a enrichi sa liste de diffusion qu'elle alimentait depuis trois mois, grâce au contenu qu'elle publiait sur le site Medium.com[3]. Le jour du lancement sur Kickstarter, ils ont eu la chance incroyable d'avoir un tweet de l'éditorialiste Arianna Huffington qui a renforcé leur notoriété.

Leur campagne Kickstarter pour BestSelf Co., entreprise spécialisée

dans le *journaling*[4], a été financée en un temps record de vingt-deux heures. Une partie de ce succès tient à la manière dont ils ont fixé leurs niveaux de financement pour obtenir le soutien de la plateforme. « L'algorithme du site préfère le nombre de promesses de dons au montant total annoncé, explique Cathryn. Ainsi, si vous obtenez dix promesses de dons de 500 dollars et qu'une autre entreprise reçoit mille promesses de dons de 5 dollars, vous collectez la même somme, mais l'autre entreprise aura suscité nettement plus d'attention. Nous en avons tiré parti. Notre projet offrait un niveau de récompense d'*un dollar*, ce qui nous a propulsés en tête de la plateforme. »

Les contreparties offertes aux premiers investisseurs constituent également un excellent moyen d'accroître sa visibilité. « La recette pour obtenir un financement rapide consiste à mettre en place des contreparties qui *correspondent à votre objectif de financement*. Les gens aiment recevoir une récompense quand ils sont les premiers à participer à un financement, ce qui permet de donner l'impression d'un succès et d'être valorisé par l'algorithme. Nous l'avons mis en place avec seulement les deux cents premiers soutiens pour atteindre notre objectif total. On les a obtenus en deux jours. Cela ne représentait pas un nombre significatif de personnes. »

Le trafic organique[5] de Kickstarter constitue un levier extraordinaire. C'est la raison pour laquelle Cathryn et Allen se sont concentrés à ce point sur la recherche de dynamique par le biais de la plateforme. Un tiers des soutiens provenaient du trafic généré par des internautes qui naviguaient exclusivement sur Kickstarter, ce que BestSelf Co. n'a pas eu besoin de faire pour obtenir ces résultats.

Après le lancement sur Kickstarter, ils ont ajouté une fonction « précommande » sur la page de la plateforme vers laquelle ils ne dirigeaient aucun trafic, ne générant ainsi aucun travail supplémentaire. Cathryn a analysé les statistiques quelques jours plus tard et a constaté que les ventes étaient trois fois supérieures à celles de leur business Amazon en un mois complet.

Elle a appelé Allen et lui a dit qu'elle ne pouvait pas se résoudre à reprendre l'activité sur Amazon et qu'elle voulait se concentrer sur BestSelf Co. Il était d'accord.

« Génial, nous allons fermer cette entreprise », dit-elle.

« Hum, non, a-t-il répondu. Nous allons *la vendre*. » (Inutile de vouloir détruire votre entreprise avant de la quitter.) Ils ont tout misé sur BestSelf Co. et leur campagne Kickstarter. Puis leur entreprise BestSelf Co. a été remarquée par Daymond John de FUBU et *Shark Tank*. BestSelf Co. est passée du stade de l'entreprise moyenne à six

chiffres à celui de l'entreprise à un million de dollars en sept mois, et cette expansion ne tenait aucunement à Kickstarter. « Nous avons élargi notre gamme de produits, dit Cathryn. Nous avons compris que les clients adeptes du *journaling* étaient prêts à acheter d'autres produits leur permettant d'optimiser leur productivité. Nous nous sommes souvenus de certaines émissions de *Shark Tank* et avons pensé à certaines des entreprises que nous avions vues – *ce n'est pas une entreprise, c'est un produit*. Nous n'avons jamais souhaité devenir ce type d'entreprise. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes concentrés sur la diversification depuis ce moment-là. »

L'histoire de Cathryn montre que si vous avez un bon produit, que vous traitez bien vos clients et que vous mettez tous les atouts de votre côté pour réussir votre lancement, vous finirez par être récompensé, même si ce n'est pas de la manière dont vous l'aviez imaginé au début.

À mi-chemin du million de dollars

À ce stade du processus, je me plais à dire aux entrepreneurs qu'ils ont parcouru la moitié du chemin pour atteindre leur objectif. Mais ils ne me croient jamais ! Alors, permettez-moi d'insister sur ce point : vous avez déjà accompli 50 % du parcours et *vous vous rapprochez de votre premier million.*

« Comment est-ce possible ? me demanderez-vous. Nous venons juste de commencer à enregistrer des ventes pour notre produit ! Je ne réalise pas un demi-million de dollars actuellement ! »

En ce moment, c'est peut-être vrai, mais vous serez *frappé* de constater la vitesse à laquelle l'effet boule de neige agit à ce niveau. Jusqu'à présent, votre rôle a consisté à prendre des décisions, élaborer votre produit et obtenir une commande. Vous avez traversé la phase de la « besogne ». Vous entrez à présent dans la période de croissance, où vos ventes commencent à augmenter. Même si chaque cas est différent, de nombreux entrepreneurs atteignent leur premier million de dollars six mois seulement après cette étape.

Cela signifie donc que vous pourriez déjà être à mi-chemin de votre premier million.

Il y a quelques mois, vous n'aviez tout simplement pas entrepris votre démarche. Peut-être ne saviez-vous même pas encore quelle activité vous souhaitiez développer. Aujourd'hui, vous avez lancé

votre produit, vous réalisez des ventes, et vous aurez bientôt des clients réguliers et des recommandations.

Vous *pouvez* réellement créer une entreprise à un million de dollars.

J'ai vu des entreprises gagner facilement un million de dollars après un ou deux produits lancés en ligne. Puis, en trois ou quatre mois, elles atteignent cent ventes par jour, ce qui signifie que ces entreprises ont franchi le seuil du million de dollars.

Cela peut se produire aussi rapidement, mais chaque individu commence à zéro et doute de lui-même. Tout le monde se demande si cela va fonctionner. Si vous suivez ce processus à la lettre, si vous vous consacrez à vos clients et si vous observez le pouvoir des intérêts composés, vous pouvez créer une entreprise à un million de dollars, comme des centaines de mes participants. Vous pourriez même construire une entreprise à un milliard de dollars.

Mais attendez, oubliez le milliard de dollars pour l'instant. Comment obtenir ces vingt-cinq ventes par jour ? Continuez à lire cet ouvrage pour le savoir.

FOCUS SUR UN ENTREPRENEUR

KEVIN PASCO ET JEREMY SHERK

Fin 2013, Kevin Pasco et Jeremy Sherk ont fondé Nested Naturals, une entreprise implantée à Vancouver. À l'été 2014, elle a lancé deux produits : Luna, une aide au sommeil naturelle, et un sirop d'érable canadien.

Au début, Kevin et Jeremy envisageaient de vendre des produits alimentaires sains et des compléments, mais construire une marque autour de sirop d'érable et de somnifères semblait compliqué. Après analyse des statistiques de ventes, ils ont immédiatement décidé de se concentrer exclusivement sur les compléments alimentaires.

Ils ont financé la création de l'entreprise grâce à des prêts familiaux. La mère de Jeremy lui a accordé un premier prêt de 10 000 dollars qui a permis de couvrir les frais initiaux – principalement ceux liés à la constitution du stock, mais aussi au design du produit et à la création du site web de l'entreprise. Quand la société a commencé à grandir, la mère de Kevin lui a accordé un nouveau prêt de 10 000 dollars.

Kevin et Jeremy se sont concentrés sur les objectifs suivants : des ingrédients de qualité et une transparence totale pour des produits naturels, biologiques, sans OGM ni la moindre composante artificielle. Cet engagement allait devenir la pierre angulaire de leur marque – même si au début, ils n'en avaient aucune idée.

La première vente de Luna, leur aide au sommeil, a été réalisée le jour même de sa mise en ligne sur Amazon. La réaction de Kevin et de Jeremy face à une vente unique ? Ils étaient *fous de joie !*

« *Bon sang ! Quelqu'un a réellement acheté le produit sur lequel nous avons travaillé d'arrache-pied pendant sept mois !* C'est exactement ce que nous ne cessions de

répéter, m'a dit Kevin. Même si nous avions évidemment travaillé pour atteindre cet objectif, le fait que cela *fonctionne* vraiment nous semblait incroyable. »

Au début, la progression des ventes a été lente, car le produit ne disposait pas d'une audience bien établie et aucune publicité n'avait été diffusée pour le faire connaître. Les partenaires se sont contentés de mettre Luna en ligne sur Amazon et sur leur site web, en procédant par étapes.

Dans un premier temps, ils étaient bien épaulés. Jeremy a rejoint mon modeste Mastermind, ce qui a permis de lever les incertitudes et de consolider ses connaissances en marketing digital, en e-commerce et en marketing en général. Il s'est investi dans Nested Naturals pour accomplir sa mission et faire tout son possible pour réussir. Et grâce à cette approche, le succès a été au rendez-vous plus rapidement qu'il ne l'avait prévu.

C'est cette philosophie et cet état d'esprit – ainsi que la fidélité à leurs valeurs – qui ont contribué à faire de Nested Naturals l'entreprise qu'elle est devenue aujourd'hui, en attirant des fans et des clients pour soutenir la marque.

Au fil de leur croissance, Kevin et Jeremy ont expérimenté différentes manières de construire une audience sociale : ils ont offert des coupons, indiqué une adresse URL sur les flacons et fait le nécessaire pour inciter les clients à revenir sur leur site web. Le fait d'obtenir des données sur les clients ou de les ajouter à leur liste de diffusion leur permettait de faire un suivi personnel.

Au début, un de leurs plus gros problèmes a été la rupture de stock, survenue une demi-douzaine de fois. Les partenaires ne pouvaient commander que les quantités de produits qu'ils étaient en mesure de régler à ce moment-là, ce qui les a obligés à survendre – une situation inhérente aux difficultés de croissance d'une entreprise qui s'autofinance. La négociation des conditions avec les fournisseurs était ardue, et elle le devenait encore davantage lorsque les stocks, censés tenir deux mois, étaient épuisés en seulement un mois.

Malgré ces contraintes de croissance, la situation s'est améliorée et accélérée à mesure que l'entreprise a poursuivi son itération par le biais de cycles de vente réguliers. Finalement, ses réserves de trésorerie étaient suffisantes pour commander la quantité nécessaire de stocks. « Trois mois plus tard, les ventes dépassaient nettement nos prévisions, m'a expliqué Kevin. Nous réalisions environ une à deux douzaines de commandes par jour. »

La société a généré un million de dollars de revenus la première année, principalement grâce aux ventes de Luna. Au neuvième ou dixième mois, les ventes avaient atteint quelques milliers de dollars par jour.

Kevin et Jeremy ont été confrontés à une situation paradoxale et relativement inhabituelle : ils avaient toujours souhaité avoir une marque proposant plusieurs produits, mais Luna a tellement bien fonctionné qu'ils n'ont pas été en mesure de suivre sa croissance, et encore moins de lancer d'autres produits.

« Nous avions compris que nous devions changer complètement d'état d'esprit pour remettre l'entreprise sur la bonne voie », a indiqué Jeremy.

À l'origine, les partenaires prévoyaient de diviser les bénéfices nets en deux. Ils ont réalisé que leur entreprise ne pourrait jamais prospérer sans réinvestir ses gains, surtout dans la mesure où ils ne souhaitaient pas recourir à des investissements externes. Ils ont donc opté pour un parcours allégé. Ils se sont contentés d'un revenu mensuel de 2 000 dollars chacun la première année, soit juste assez pour survivre. Ils ont investi toutes leurs ressources pour lancer d'autres produits et les développer, au prix d'une vie monacale pendant cette première année.

Le deuxième produit de l'entreprise a été Super Greens, une poudre de légumes verts servant à fabriquer des boissons nutritives. Ils ont mis l'accent sur le design des emballages pour asseoir la marque Nested Naturals, et en faire une entreprise offrant

une gamme variée de compléments naturels. L'approche, qui a probablement demandé un travail plus intense que celui strictement nécessaire, a permis à chaque produit de bénéficier d'une marque, d'un design et de couleurs exclusives. En quelque sorte, chaque article représentait sa propre marque, dotée d'un aspect et de caractéristiques spécifiques. La création de designs distincts pour les différents produits a éveillé l'attention des consommateurs.

Toutefois, au fil du temps, cela est devenu problématique. Les gens pensaient que chaque produit provenait d'une entreprise différente. Même ceux qui connaissaient les partenaires croyaient que Nested Naturals était devenue un distributeur pour le compte d'autres entreprises. Le passage à une marque unique s'est donc imposé.

Kevin craignait que le changement suscite des réactions négatives de la part des clients, mais aucune réclamation n'a été exprimée. « La leçon tirée de cette expérience montre que personne n'analyse et ne réfléchit autant à l'image de marque que les propriétaires de l'entreprise, déclare Kevin. L'image de marque est certes essentielle, mais vos clients ne s'en préoccupent pas autant que vous. »

Ce n'est que lorsque l'entreprise a atteint un chiffre d'affaires annuel de 2,5 à 3 millions de dollars que les partenaires ont décidé d'aménager des locaux et de recruter des collaborateurs. Ils voulaient agir pour se développer plus rapidement. La majorité des marques traditionnelles de compléments alimentaires proposent jusqu'à cinq cents produits, alors que leur entreprise n'en vendait que dix.

Un ancien concurrent, devenu ami, et qui a été la première personne rencontrée par les partenaires au sein de mon Mastermind, leur a donné un excellent conseil : « Vous ne pouvez pas vous en sortir seul. »

Kevin et Jeremy ont alors commencé à embaucher. Ils ont débattu, mais ont renoncé à une équipe travaillant à distance, et ont choisi d'installer des bureaux. « Le fait de réunir tout le personnel en un lieu unique favorise la communication et la culture d'entreprise, ainsi que l'implication des collaborateurs, explique Jeremy. C'était la bonne décision, même si les coûts étaient énormes. »

Ils ont essayé d'éviter les loyers exorbitants de Vancouver en installant leurs bureaux dans un immeuble ancien, plutôt que dans une construction récente.

Néanmoins, l'activité de l'entreprise a stagné au cours de la première année qui a suivi l'ouverture des locaux. Les ventes n'ont pas du tout progressé. Kevin explique cette baisse par un relâchement de la concentration. « Nous étions sur tous les fronts cette année-là, dit-il.

Devions-nous nous lancer dans la vente de détail ? La vente en gros ? La vente sur Facebook ? Nous avions besoin de revenir aux fondamentaux. »

Dès qu'ils se sont recentrés sur leur compétence principale, la vente de compléments naturels sur Amazon, l'entreprise a repris sa croissance. Aujourd'hui, trois ans plus tard, elle a multiplié sa taille par quatre et réalise un chiffre d'affaires mensuel de 1 million de dollars, avec un effectif de quinze personnes, auxquelles s'ajoutent de nombreux sous-traitants qui travaillent à distance.

Pour Kevin, il y a des choses indispensables et faisables au moment du lancement, mais qui sont irréalisables pour le développement d'une activité. Vous pouvez tester des idées, changer votre image de marque et même votre nom. « Concentrez-vous sur la mise en œuvre des bonnes actions dès le début, de manière à pouvoir déployer à l'échelle progressivement, plutôt que de vouloir progresser le plus rapidement possible dans des délais trop courts », a-t-il déclaré.

Il est tout aussi important de vous assurer de la gestion du stock lorsque vous passerez d'un à dix articles. Cet aspect peut être géré par un sous-traitant à temps partiel au début, à condition qu'il soit suffisamment expérimenté. De plus, lorsque vous commencez, ne vous contentez pas de chercher à générer des revenus. Plusieurs éléments peuvent se dégrader dès que vos ventes augmentent. Lorsque vous êtes

prêt à passer à l'échelle supérieure, vous pouvez vous concentrer de manière plus exclusive sur la vente d'un plus grand nombre de produits.

Il est également essentiel de rester prudent quand le succès se profile. « Vous vous mettez en quête de moyens pour investir dans la croissance de l'entreprise, dit Jeremy. C'est à ce moment-là que vous pourriez commettre des erreurs si vous ne le faites pas avec discernement. »

Dès que vous pouvez vous le permettre, vous avez l'impression que de nombreuses possibilités s'offrent à vous, mais ce n'est pas toujours le cas. « Nous nous sommes fourvoyés, avec des influenceurs en particulier, en pensant : d'accord, lâchons 10 000 dollars et voyons ce qui se passe. Bien sûr, ça va marcher, dit Jeremy. Et c'est probablement la plus grave erreur que nous ayons commise. Au total, cela nous a rapporté peut-être une centaine de dollars maximum en termes de ventes. »

Kevin et Jeremy ont compris que le meilleur moyen de faire grandir leur entreprise consistait à adopter la structure la plus légère possible. À de rares exceptions près, ils ont résisté à la tentation « d'acheter » leur croissance. Au contraire, ils se sont concentrés sur la manière de la mériter grâce à une stratégie optimale et une réflexion approfondie sur leurs problématiques.

Kevin et Jeremy restent partenaires à hauteur de 50 % chacun et sont plus enthousiastes que jamais à l'idée de diriger l'entreprise. Ils sont convaincus que le potentiel de croissance est énorme. Chaque trimestre est un nouveau trimestre, porteur d'initiatives inédites et passionnantes. Ils peuvent compter sur une équipe formidable à Vancouver qui supervise le bon fonctionnement de l'entreprise, ce qui leur permet d'être moins impliqués qu'auparavant dans les opérations courantes. Néanmoins, leur motivation pour l'entreprise ne faiblit pas. L'effectif renforcé ralentit quelque peu le rythme des activités, mais l'agilité et la flexibilité de l'entreprise restent inchangées. Même aujourd'hui, les choses évoluent à un rythme soutenu.

Jeremy est tout simplement ravi d'en faire partie. « Pendant les années où je gérais ma marque, un grand nombre de mes pairs ont créé et vendu des entreprises, parfois même plusieurs fois, a-t-il déclaré. Mais Kevin et moi n'avons jamais cherché à gagner de l'argent rapidement ou à sortir de l'entreprise le plus vite possible. »

Ils sont convaincus qu'ils peuvent atteindre un niveau supérieur grâce à cette entreprise, ce qui leur permettra, à terme, de réaliser une meilleure sortie – bien qu'ils n'aient prévu aucune échéance pour cela. Tant qu'ils y mettent tout leur cœur et pensent que de nouvelles perspectives de succès se profilent à l'horizon, ils s'investissent à 100 %. En réalité, au lieu de chercher à se faire racheter, ils préfèrent investir et acquérir d'autres entreprises. Les opportunités sont vastes dans la sphère entrepreneuriale.

La clé, selon Jeremy et Kevin, est de se lancer.

« Les gagnants entreprennent et se fixent un cap, tandis que les perdants sont paralysés par l'inaction. » dit Kevin.

Étape nº 6

passez à vingt-cinq ventes par jour

Dans le sillage de la crise économique de 2008, des femmes et des hommes alors âgés d'une vingtaine d'années ont assisté au naufrage de la vie en entreprise qu'on leur avait fait miroiter. Par conséquent, les entrepreneurs en herbe du monde entier ont vécu dans l'insatisfaction permanente, prisonniers de leurs bureaux. L'économie était en berne et la « vieille école » de la réussite s'était effondrée, ce qui a fait naître des envies d'entreprendre chez des millions de jeunes qui ne demandaient qu'à se lancer.

Parmi ces jeunes gens, on peut citer Aubrey Marcus. Comme la plupart des débrouillards, il a tenté quelques aventures entrepreneuriales, et a lancé plusieurs pistes pour voir celle qui pouvait fonctionner. Ses premières expériences : sextoys et compléments alimentaires pour les lendemains de fête.

Ni l'un ni l'autre ne lui ont apporté le succès ou l'épanouissement personnel. « Je n'étais pas prêt », dit-il avec le recul.

Bien que ses tentatives ne l'aient pas conduit à la liberté à laquelle il aspirait, elles lui ont appris à créer un produit, le vendre et en faire la promotion. Ce processus lui a également permis de nouer des relations avec des personnes susceptibles de le conseiller dans sa démarche. Et c'est ce qui lui a valu de rencontrer Joe Rogan[1].

Aux premiers jours du podcast de Joe (aujourd'hui téléchargé plus de deux cents millions de fois par mois), Aubrey faisait la publicité pour ses sextoys dans l'émission, devenant ainsi l'un des principaux sponsors de Joe.

« J'ai demandé à Joe ce qui l'intéressait, se souvient Aubrey. Il a répondu : "Je suis vraiment à fond dans les nootropes[2] en ce moment." Je lui ai expliqué que j'allais créer le meilleur produit au monde. »

Ce qu'il n'a pas dit à Joe, c'est qu'il n'avait *aucune idée* de ce qu'était un nootrope. Mais il lui a promis qu'il concevrait le meilleur produit au monde.

Aubrey s'est rapidement lancé dans la recherche de produits, a lu des études et testé des ingrédients, pour aboutir à la formulation du complément alimentaire qui améliore les fonctions cérébrales et cognitives, Alpha Brain.

Il a donné un échantillon de la toute dernière version d'Alpha Brain à Joe, et ce dernier l'a tellement aimé qu'il a accepté de s'associer avec Aubrey sur le nouveau projet, Onnit. En tant que cofondateur, il a également consenti à le citer dans son podcast. Ainsi, chaque semaine, Joe a fait connaître Alpha Brain à ses millions d'abonnés. Les stocks se sont immédiatement écoulés, et Aubrey a dû passer une commande supplémentaire rapidement pour faire face à la demande.

Une fois que le produit était à nouveau disponible, Joe l'a précisé dans son podcast et les stocks se sont à nouveau épuisés. Ce cycle s'est poursuivi jusqu'à ce que l'entreprise lève quelques fonds pour accompagner sa croissance.

Aubrey n'avait aucune intention de créer un empire, il était tout simplement animé par la volonté d'entreprendre. « J'étais juste désireux de concrétiser quelque chose », a-t-il déclaré.

En un temps record, Alpha Brain est devenu le complément alimentaire pour améliorer les performances cérébrales le plus vendu de tous les temps. Le produit a même créé un segment à part entière : les nootropes naturels.

Cependant, l'entreprise reposait sur le succès d'un seul produit. Elle connaissait une certaine croissance, dégageait des marges bénéficiaires élevées, mais Aubrey avait conscience qu'il devait lancer de nouveaux produits pour constituer une véritable marque.

« Ce n'est qu'à partir de ce moment-là que j'ai eu une vision de ce que je devais faire et pourquoi je devais le faire », explique Aubrey.

Très rapidement, Onnit a lancé New Mood, un booster de sérotonine, spécial humeur et relaxation, et Shroom Tech, un mélange de champignons cultivés en pleine terre.

Ensuite, l'entreprise a vendu une variété d'accessoires : *kettlebell*[3], corde ondulatoire, médecine-ball, nourriture, protéines en poudre et beurre de noix. Elle s'est lancée à fond dans la publicité sous forme de podcast, et cela a bien fonctionné pour elle. Elle a ainsi bénéficié d'une visibilité sur le plan national, et ses tee-shirts n'ont pas tardé à faire leur apparition dans tous les clubs sportifs du pays. Puis ils ont

ouvert une salle de sport.

Plutôt que de se cantonner à une entreprise spécialisée dans la stimulation cérébrale, Aubrey s'est lancé corps et âme dans l'optimisation complète de l'être humain qui inclut le cerveau, le corps et l'esprit. Aujourd'hui, le siège social de Onnit à Austin, Texas, qui emploie plus de cent salariés est en pleine effervescence, notamment grâce à ses cours de jujitsu et à un café. L'entreprise est régulièrement citée dans les émissions de Joe Rogan et dans de nombreux autres podcasts. Elle rassemble des grands fans dans le monde entier.

Aubrey est le parfait exemple qui montre que le succès fait souvent suite à des échecs retentissants. L'échec permet de découvrir de nouvelles perspectives que vous n'aviez pas perçues auparavant. Même si votre première tentative ne se déroule pas comme vous le souhaitez, elle peut ouvrir la voie de votre plus belle réussite.

Le *pouvoir d'une marque* repose sur une gamme de produits destinés à la *même cible.*

Bienvenue dans la phase de croissance

Peu de gens comprennent qu'il est tout à fait possible de trouver une idée à partir de zéro, de la concrétiser et de la vendre. Voilà pourquoi je dis que les entrepreneurs sont les individus les plus puissants de la planète ; littéralement, nous inventons des concepts, les matérialisons et les vendons.

Le fait de montrer que vous êtes capable de réaliser une commande valide votre idée. Ensuite, il vous appartient de la convertir en un mécanisme qui génère des ventes *prédictibles*.

À ce stade du processus, votre objectif est de créer un flux régulier de ventes qui génère un minimum de vingt-cinq ventes par jour. Pour ce faire, vous devez poursuivre la dynamique que vous avez créée en vous consacrant entièrement à vos clients : obtenir d'excellents commentaires, répondre à chacun d'entre eux, remercier vos clients, établir des connexions avec des influenceurs et entretenir en permanence les relations individuelles. Toutes ces actions vous permettront de recevoir des avis, de bénéficier d'une certaine visibilité, de la publicité et du bouche-à-oreille dont vous avez besoin pour atteindre le seuil des vingt-cinq ventes par jour.

Lorsque vous réaliserez un chiffre d'affaires constant de vingt-cinq ventes par jour, ce mécanisme pourra être étendu à *d'autres produits*. À ce moment-là, vous pourrez lancer plusieurs produits et votre

entreprise dépassera les cent ventes par jour pour atteindre le million. Et oui, cette situation peut se produire très rapidement.

Mais tout d'abord, il faut mettre en place cette mécanique par le biais de la croissance grâce à un processus permettant de passer de quelques clients à plusieurs clients.

Quelle taille pouvez-vous atteindre ?

Lorsque Matt et moi avons commencé à vendre nos produits Sheer Strength, l'un de mes coachs m'a demandé : « Quelle taille souhaitez-vous donner à votre entreprise ? »

En toute honnêteté, ma première réaction a été la suivante : *quelle drôle de question ! Énorme, évidemment, astronomique, une machine infernale qui détruit tout sur son passage !*

Mais j'ai proposé une réponse plus concrète. « Une centaine de ventes par jour, une affaire à un million de dollars. »

« Où en êtes-vous aujourd'hui ? » a-t-il demandé. « Cinq ventes par jour. »

C'était bien avant qu'Amazon ne devienne le géant qu'il incarne aujourd'hui. Les outils d'automatisation n'existaient pas, et on ne parlait pas encore des « influenceurs ». Notre marketing restait essentiellement « artisanal » et se limitait à des appels téléphoniques à nos clients et à des échanges avec nos amis pour leur demander leur avis sur nos produits. Nous les sollicitions pour obtenir un commentaire s'ils aimaient le produit, et faisions tout ce qui était en notre pouvoir pour susciter ces commentaires. Nous nous réjouissions chaque fois que nous en recevions de nouveaux.

À cette époque, réaliser cent ventes par jour me semblait utopique.

Personne ne commence son activité avec un volume constant de ventes : un flux se construit.

En effet, il n'est pas rare de réaliser vingt à vingt-cinq ventes par jour au moment du lancement, puis de constater une chute brutale des ventes une fois la phase de lancement terminée. Pour maintenir la dynamique, vous avez besoin de commentaires, de témoignages et d'une campagne de publicité traditionnelle. Vous allez donc devoir maintenir la pression encore quelques mois, puis lancer vos nouveaux produits de manière stratégique.

Atteindre vingt-cinq ventes par jour n'est pas très compliqué en soi ; en revanche, la phase de *préparation* le sera. Mais la bonne nouvelle

est qu'à ce stade, vous avez déjà accompli une grande partie de cette tâche. À partir de ce moment, chaque avancée crée un intérêt composé, car vous commencez à avoir des clients fidèles, vous avez une liste de diffusion et mis en place un processus, et l'ensemble des opérations se transforme en véritable machine. Mais sans cette préparation, vous risquez de rester bloqué devant la distance qui vous sépare du chiffre magique et de perdre ainsi tout espoir.

Il n'existe pas d'algorithme pour passer de cinq à vingt-cinq ventes par jour. Vous devez établir des relations interpersonnelles, gagner la confiance de vos clients et vous faire connaître sur le marché. C'est ça, une marque.

Lorsque Matt et moi gérions nous-mêmes l'assistance clientèle de Sheer Strength, en nous démenant et en faisant le maximum pour obtenir des commentaires, nous étions totalement désemparés. Appeler les clients signifie se mettre en avant, ce qui nous effrayait, mais cela fait partie du métier d'entrepreneur.

Nous étions tout simplement prêts à surpasser tous les concurrents qui essayaient de rentrer sur le marché en même temps que nous.

Un jour, l'une de mes employées a évoqué cette période. Elle a dit à mon sujet : « Quand j'ai commencé à travailler avec lui, je pensais qu'il faisait partie de ces entrepreneurs qui avaient réponse à tout. Puis, il y a environ un an, j'ai compris que Ryan n'avait aucune idée de ce qu'il faisait. »

Bon, c'est *un peu* brutal.

Mais au fond, c'est la vérité.

Dans la vie privée comme dans le monde des affaires, nous avons tous tendance à faire semblant. Nous considérons que les autres ont tout compris, mais croyez-moi, ce *n'est pas* le cas. Au mieux, chacun d'entre nous maîtrise certains aspects et improvise pour tout le reste.

Quand vous lancez un produit sur le marché, vous ne savez pas ce qui va se passer, de même que quand vous appelez un client. Mais vous *avez conscience* qu'à un moment donné, vous recevrez des commentaires désobligeants sur Facebook et que vous devrez surmonter cette situation. Vous pouvez l'ignorer ou en jouer. Après tout, le fait de s'en moquer est un signe de réussite.

Vous recevrez un avis négatif, et cela vous fera du mal. Vous aurez envie de renoncer, ce qui nuira à vos ventes. Cela fait partie du processus, voyez les choses plutôt comme une sorte de collecte de données. Si vous avez redouté à ce point les quelques détracteurs au moment de constituer un groupe Facebook, vous allez *vraiment* souffrir

lorsqu'il s'agira de développer votre activité au-delà de cinq ou dix ventes par jour.

Lorsque j'étais à l'université, je voulais devenir pasteur. Mes professeurs m'ont préparé à affronter la critique. Bien sûr, ils faisaient référence au sermon officiel prononcé depuis la chaire, mais la réalité des produits n'est pas très différente. Tout le monde ne va pas vous aimer ou apprécier votre offre. Il y aura toujours une personne en colère à propos de ce que vous avez dit. C'est juste une question de contexte.

Cela ne signifie pas que tous les appels téléphoniques clients se terminent par des injures ou des plaintes. Parfois, ils étaient furieux, mais neuf fois sur dix, ils étaient impressionnés. Même ceux qui demandaient sèchement : « Pourquoi m'appelez-vous ? » étaient un peu déstabilisés lorsque je répondais : « Je suis le fondateur de l'entreprise et je veux simplement m'assurer que vous avez vécu une excellente expérience client. »

Cette attention – qui montrait que j'étais sincèrement intéressé par leur avis – a suffi à faire pencher la balance.

Le feed-back, une addiction

Certes, il n'existe pas de formule magique garantissant la croissance des ventes, mais j'ai remarqué qu'elles augmentaient particulièrement à certaines étapes. Par exemple, vous pourrez constater une augmentation significative lorsque vous dépasserez les vingt-cinq avis positifs. Et, lorsque vous franchirez le cap des cent commentaires positifs, la hausse sera encore plus élevée, puisque vous incarnerez un véritable produit. Il se passe quelque chose quand cent personnes approuvent votre produit : le « détecteur d'arnaque » cesse de se déclencher dans la tête des gens.

Ces vingt-cinq à cinquante premiers avis peuvent vous permettre de franchir le seuil des vingt-cinq ventes par jour. Une centaine de commentaires devraient suffire ; chaque marché est quelque peu différent, mais c'est à ce moment-là que vous disposez d'un nombre suffisant d'avis sur le marché pour être légitime. Et cela se traduit généralement par une forte progression des ventes.

Encore une fois, tout le monde voudrait une formule qui permet de calculer le temps nécessaire pour générer plus de ventes et passer ces étapes, mais cela n'est tout simplement pas prévisible. Vous devez simplement accomplir votre mission. La première fois que j'ai lancé un produit, il m'a fallu environ trois mois pour atteindre vingt-cinq

ventes par jour. Aujourd'hui, je peux y parvenir en quatorze à trente jours parce que mon fichier client est plus important, j'ai des milliers de clients récurrents et ma méthode est mieux maîtrisée. Vous y arriverez aussi.

Lorsqu'un client achète votre produit, vous pouvez faire un suivi de deux manières. La première consiste à prendre contact avec lui et à lui dire : « J'espère que le produit vous a plu. Pourriez-vous déposer un commentaire ? »

Laisse tomber. Il a autre chose à faire, mon gars.

La deuxième option serait de dire : « Bonjour Natalie. Avez-vous reçu votre commande dans les délais ? Je voulais juste m'en assurer. »

C'est *cadeau* : un dépôt sur le compte bancaire de la relation client.

Quand Natalie répond oui, vous enchaînez : « Formidable, merci beaucoup pour le retour. Je viens de créditer votre compte bancaire de 10 dollars pour vous remercier de m'en avoir informé. Avez-vous d'autres commentaires à faire sur la marque ? Quels sont les prochains produits que vous aimeriez voir commercialisés ? » Natalie pense : *diable, cette entreprise est GÉNIALE*.

À présent, vous êtes dans le cadre de l'échange. Vous construisez une relation. Vous offrez au client quelque chose qu'il aime – de la valeur et la sensation d'être unique – tout en obtenant bien plus en retour. Cherchez toujours à *donner*.

À partir de ce constat, si votre client exprime un retour ou une idée originale, continuez : « Hé, ça fait plaisir à entendre. Merci beaucoup pour vos aimables propos. Si vous souhaitez partager votre expérience, n'hésitez pas à déposer un commentaire sur Amazon. » Ce sera parfait !

Lorsqu'un client vous laisse un avis, faites une capture d'écran et postez-le sur Instagram. Félicitez-le en public. Montrez à la communauté que vous êtes à l'écoute. À ce stade, votre travail consiste à rendre vos clients *accros* au réflexe de vous donner des avis. Ils n'aiment pas seulement votre produit, ils adorent émettre des commentaires et soutenir une entreprise qui s'implique autant dans sa communauté.

Et que se passe-t-il si je plafonne à dix ventes par jour ?

À certains moments, vous allez stagner.

Certains plafonnent à environ dix ventes par jour. Ils se lancent,

atteignent les vingt-cinq ventes par jour, puis subissent un fléchissement. Ils commencent à se dire : *je ne sais plus quoi faire à présent.* Ils se préoccupent des chiffres et des algorithmes et cessent de s'intéresser au processus et aux individus qui se cachent derrière l'achat.

Ils ne cherchent pas à comprendre le comportement des clients, ne se demandent pas : « *Qui sont mes clients ? »* et « *Où se trouvent-ils* ? » Au contraire, ils se disent : « *Mon produit ne doit pas être à la hauteur* ; *je ferais mieux de lancer un autre produit.* »

Ils consacrent énormément de temps à la phase de préparation, à la constitution de leur audience pour le lancement, puis abandonnent parce que le succès n'est pas immédiat.

Ou, encore pire, ils pensent : *je ne comprends pas. Mon produit est meilleur que celui de tous les concurrents. Il mérite plus de ventes. Pourquoi les gens ne l'achètent-ils pas en plus grandes quantités ?*

Ce n'est pas parce que vous *pensez* que votre produit est le meilleur sur le marché qu'il se vendra mieux pour autant. Ce n'est pas comme ça que les choses se passent dans la réalité. N'importe quel idiot (et je ne *vous* traite pas d'idiot !) est capable de mettre un produit en vente sur une plateforme comme Amazon et de générer dix ventes par jour, dès le début. Il peut également acheter des avis sur des comptes chinois bon marché, jusqu'à ce qu'il fasse l'objet d'une interdiction (je connais de nombreuses personnes qui ont pratiqué ce type de fraude). Il faut accepter de continuer de travailler dur, d'être dans la panade et de mettre en place un suivi régulier de son audience pour atteindre vingt-cinq ventes par jour et plus.

Si vous stagnez, vous serez tenté de voir plus grand. Je vous recommande de faire le contraire, de communiquer *directement* avec votre cible. Vous souvenez-vous des conseils que j'ai donnés à Ken ? Que pouvez-vous faire cette semaine pour obtenir dix avis supplémentaires ? Que pouvez-vous faire cette semaine pour impressionner un client ? Que pouvez-vous faire cette semaine pour motiver vos fans ? Qui pouvez-vous contacter cette semaine qui pourrait parler de vous à d'autres personnes ?

Certains de mes participants voient leurs ventes grimper chaque fois qu'ils parlent de leur produit sur leur page Facebook personnelle, car ils communiquent avec un groupe de personnes différent. Ils mettent en avant une caractéristique originale du produit, ou tout simplement, ils touchent les internautes au moment opportun. Parfois, il suffit de réaliser de petites actions sur une période suffisamment longue. Toutefois, *quelques* aspects peuvent être optimisés pour stimuler les

ventes.

1. **Utilisez la solution « pay-per-click[4] » d'Amazon :** Amazon vous donne la possibilité de diffuser des annonces publicitaires dans ses propres résultats de recherche, un moyen extrêmement efficace *et* coûteux. Vos dépenses pour gagner un client risquent d'être supérieures aux bénéfices que vous en retirerez, ce qui signifie que vous opérerez à perte. Cependant, vous allez construire votre « machine à commentaires », attirer de nouveaux clients et continuer d'alimenter l'algorithme. Dans ce cas, il est préférable d'accepter des ventes sans bénéfice, plutôt que de renoncer à toute vente.
2. **Diffusez des publicités vidéo sur Facebook, Instagram et YouTube.** Si vous optez pour cette méthode, je vous recommande de commencer par des témoignages de clients, à titre de test. En effet, nul ne saura mieux vendre votre produit que vos clients. Il est facile de tester différents types de messages et d'annonces, alors expérimentez plusieurs modèles jusqu'à ce que l'un d'entre eux accroche.
3. **Reconcentrez-vous sur le développement de votre communauté.** *Détournez* votre attention des ventes au profit de votre communauté. Revenez au client et à ses attentes. Repensez à la manière d'équilibrer le jeu. Vous pouvez procéder à un nouveau lancement si nécessaire. L'essentiel est de renouer avec le processus d'interaction avec vos clients potentiels.

J'ai un participant – dont je tairai le nom pour des raisons qui deviendront bientôt évidentes – qui travaille dans le secteur des produits pour animaux de compagnie. Il a lancé son premier produit et a obtenu de bons résultats au début, mais ensuite, il s'est retrouvé dans une impasse.

Il ne représente pas son cœur de cible et ne connaît pas les attentes de ses clients. Ce n'est pas un problème. Vous pouvez contourner cette difficulté, à condition d'être vraiment à l'écoute de vos clients. Mais il a cessé de s'intéresser aux consommateurs de son produit, ce qui a provoqué la disparition de sa marque.

Il est venu me voir en me disant : « Je suis coincé. Comment puis-je m'en sortir ?

— Comment allez-vous procéder maintenant ? ai-je demandé.

— Je me concentre sur les avis, j'ai un excellent produit, et je vais en lancer d'autres.

— OK, ai-je répondu. Où se trouvent vos clients pour les atteindre grâce à une publicité ciblée ?

— Aucune idée, a-t-il répondu.

— Eh bien, vous devriez commencer par le savoir. »

Il l'ignorait et ne s'en préoccupait nullement. Il voulait tout bonnement vendre plus de produits.

Vos clients doivent être au centre de vos priorités au moment où vous êtes sur le point de réaliser vingt-cinq ventes et de construire votre « machine à commentaires ». Il faut que vous connaissiez ces personnes, que vous sachiez où vous pouvez les trouver et comment développer les meilleurs produits pour elles. Ensuite, si elles aiment vos produits, votre marque et apprécient l'expérience client, elles laisseront *peut-être* un avis.

Mais, Ryan, que faire si j'ai tout essayé et que ma marque ne parvient *toujours* pas à s'imposer ?

À ce stade, certains d'entre vous répondront : « Mais j'ai fait tout ce qu'il fallait faire – je l'ai fait à fond – et je n'ai toujours pas réussi à attirer l'attention. Mais pourquoi, Ryan, *pourquoi* ? »

Sincèrement, je ne saurais pas vous en expliquer les raisons, mais vos clients les connaissent.

Si vous leur posez la question, ils vous répondront. Communiquez avec vos abonnés et vos clients les plus actifs et demandez-leur des avis.

« Est-ce que vous avez envie de ce produit ? L'achèteriez-vous ? Pourquoi ou pourquoi pas ? » Et ensuite, soyez *à l'écoute*.

Actuellement, je travaille avec une entreprise, et il se trouve que je corresponds à leur marché cible. Mon contact m'a fait parvenir un échantillon de leur produit : une poudre de fruits hypocalorique. Le goût et la présentation étaient satisfaisants, et le produit était censé répondre aux attentes. Mais en tant que client, j'ai rencontré un problème majeur : je n'ai pas compris comment utiliser le produit. Non pas que je ne comprenais pas le fonctionnement du produit, mais je n'avais pas la moindre idée du moment auquel je pourrais remplacer les fruits habituels par cette poudre. (« Mélangez-la dans votre yaourt ! » Des fruits. « Ajoutez-la aux smoothies ! » Des fruits congelés. « Ajoutez simplement de l'eau ! » Hum, pourquoi ?)

J'ai fait part de mes commentaires à mon interlocuteur au sein de

l'entreprise et, au lieu de m'écouter, il m'a dit pourquoi je me trompais. Il m'a expliqué de manière rationnelle et logique pourquoi moi – client – je ne comprenais tout simplement pas le produit.

Il m'a dit avec insistance, comme si en le disant autrement j'allais finir par comprendre le concept : « Mon gars, ça *remplace les fruits* ! »

Mais je ne vois toujours pas pourquoi je voudrais acheter ce produit.

Un jour, ce produit explosera. Son lancement sera réussi grâce à une vaste audience, ses ventes décolleront. Les consommateurs seront enthousiastes à l'idée de le tester, puis cette poudre terminera au fond d'un placard.

Si votre produit ne parvient pas à susciter l'intérêt, malgré vos efforts, il est probable que quelque chose n'ait pas fonctionné lors des étapes initiales. Les entrepreneurs réfléchissent beaucoup, mais ils pensent souvent *trop grand* à ce stade du processus. Revenez au client, au suivi. Concentrez-vous sur la communication en public. Il se peut que vous n'ayez pas réuni un nombre suffisant de personnes au même endroit. Nous avons évoqué la nécessité de concevoir un lieu où mille abonnés au minimum parlent du produit. Peut-être avez-vous expérimenté quelque chose sur Instagram, Reddit[5], ou encore autre chose sur votre chaîne YouTube. Vous avez lancé plusieurs actions en parallèle, et a priori, tout le monde parle de votre produit, mais vous n'avez toujours pas réussi à rassembler mille personnes en un lieu unique.

J'ai un participant, Michael, qui vend des produits destinés aux amateurs de jardinage. Pendant la phase de mise en place de sa stratégie, Michael s'est entièrement consacré à un groupe Facebook. Il ne compte aucun abonné sur Instagram et n'est présent sur aucune autre plateforme. En se focalisant exclusivement sur la création de ce groupe Facebook, il a réussi à rassembler quatorze mille jardiniers en un point central. Il peut lancer n'importe quel produit, recueillir tous les commentaires dont il a besoin et ainsi réaliser les bénéfices escomptés.

Qu'a-t-il fait pour obtenir ces quatorze mille prospects chauds ? Il a créé une communauté réceptive et coopérative, et ses membres ont invité leurs amis. Aujourd'hui, le groupe gagne des centaines de membres chaque semaine sans effort particulier. Il assure la promotion de son produit dans un esprit convivial et éthique au sein du groupe, et sa communauté approuve sa démarche.

J'ai atteint les vingt-cinq ventes par jour !

Que dois-je faire à présent ?

Tout d'abord : *félicitations* ! Vous avez élaboré un dispositif capable de soutenir une entreprise à un million de dollars.

Que faire maintenant ?

Rien de plus simple : vous devez sans cesse réitérer le processus. Préparez-vous pour les lancements deux, trois, quatre et cinq.

Revenez au point de convergence de tous vos clients, et engagez-vous encore davantage.

Les gens me demandent souvent : « Si je fais tout correctement, quel pourcentage parmi mes premiers clients devrait me suivre lors de mon prochain lancement et devenir des clients récurrents ? »

Si vous avez fait tout ce qu'il fallait, la réponse est très simple : 100 %.

Toutes les personnes qui ont aimé votre premier produit et qui ont vécu une excellente expérience client avec vous et votre entreprise achèteront votre deuxième produit. Si vous faites les choses dans les règles de l'art – si vous générez ces prospects chauds, si vous communiquez avec eux, si vous êtes à leur écoute et si vous agissez en fonction des personnes, comme nous l'avons évoqué jusqu'à présent –, alors vous pouvez vous attendre à ce que les acheteurs reviennent.

Le processus de lancement de votre deuxième produit consiste simplement à mobiliser tous vos précédents clients, de manière à réaliser un deuxième lancement encore plus ambitieux. En principe, cela devrait être encore plus simple, dans la mesure où il n'y a pas de processus de montée en puissance pour le produit numéro deux. Si vous avez travaillé d'arrache-pied et consacré le temps nécessaire au lancement de votre premier produit, le lancement du deuxième produit se déroulera dans des conditions nettement plus favorables. En effet, vous vous engagerez plus activement afin de répondre aux attentes de vos clients existants. Vous pouvez donc éviter le jeu de la surenchère et miser davantage sur les clients déjà acquis.

Vous êtes dans la dernière ligne droite : le sprint vers le million.

Vous souvenez-vous de Travis et de Jenna Zigler, les optométristes dont j'ai parlé précédemment ? Ils ont construit leur marque, Eyelove, et ont accompli un travail fantastique en étant à l'écoute de leurs clients. Ils animent des sessions de questions-réponses avec eux et tiennent réellement compte de leurs retours. Ils organisent régulièrement des Facebook Live pour interagir avec leurs fans.

Leurs tarifs sont élevés par rapport à ceux pratiqués sur le marché,

mais chaque fois qu'ils lancent un nouveau produit, ils passent de zéro à cinquante ventes par jour en quelques semaines. Les clients laissent des commentaires, et ça fait boule de neige. Grâce à cette approche, ils ont mis en place la mécanique qui a permis de développer une entreprise à plusieurs millions de dollars.

Lorsque vous atteignez enfin le chiffre magique de vingt-cinq ventes par jour, vous devez, vous aussi, commencer à déclencher votre effet boule de neige. Le moment est venu de choisir le produit numéro deux. Voyons ensemble comment procéder concrètement.

FOCUS SUR UN ENTREPRENEUR

JASON FRANCIOSA

Jason Franciosa sortait d'une faillite d'entreprise et cherchait des idées sur Internet pour sa prochaine activité lorsqu'il a vu apparaître une de mes annonces publicitaires sur son écran. Immédiatement interpellé, il a décidé de rejoindre ma communauté sur Capitalism.com.

Grâce à ma méthode, Jason s'est immédiatement lancé dans la création de sa société, Element 26.

Jason et son partenaire dans les affaires, par ailleurs physiothérapeute, ont exploré une multitude d'idées de produits. Finalement, ils sont parvenus exactement au même résultat que Matt et moi avec Sheer Strength : ils se sont identifiés en tant que clients.

Ils étaient tous deux passionnés d'haltérophilie. Les fixations de leurs ceintures de musculation lâchaient systématiquement au fil du temps.

« Le choix du premier produit à lancer semblait évident », m'a dit Jason.

Ils savaient que la clé du succès de ce produit résidait dans l'innovation. Ils n'étaient pas les seuls à rencontrer ce type de problème avec les fermetures Velcro. Lorsqu'ils ont étudié la concurrence dans ce domaine et lu les commentaires en ligne, le constat de l'échec du Velcro s'est avéré récurrent et sans équivoque.

Ils ont décidé de concevoir la meilleure ceinture d'haltérophilie possible, la plus fonctionnelle, tout en apportant une solution au point irritant : comment améliorer la fermeture ? Ils ont fait appel à des fabricants pour obtenir une variété d'échantillons.

Ils ont envisagé l'utilisation d'attaches, de fermoirs et d'un clip dont les dents se planteraient dans la ceinture. Ils ont obtenu et testé des prototypes pour environ cinq solutions différentes. Ils ont également réfléchi au type de matériau à utiliser. La largeur de la ceinture, sa forme, tout a été minutieusement étudié, tout en respectant les valeurs fondamentales de l'entreprise, c'est-à-dire des produits fonctionnels pour des athlètes exigeants, et sans le moindre gadget marketing.

Ils ont finalement opté pour une boucle à verrouillage automatique, une fermeture à glissière qui supporte parfaitement la pression de la ceinture, contrairement au Velcro. Lorsqu'ils ont lancé et commercialisé le produit, ils se sont concentrés sur le point irritant que leur ceinture devait résoudre – le Velcro défaillant. Après avoir compris le besoin de leur audience, Jason et son partenaire ont centré l'ensemble de leur dispositif marketing autour de la différence de conception de leur ceinture par rapport à celles de leurs concurrents. Ils ont ainsi pu se démarquer et gagner des parts de marché, tout en maintenant un niveau de prix élevé. Cette stratégie leur a également

permis d'asseoir leur réputation et de commencer à construire leur marque sur le marché.

Jason a attribué une grande partie de son succès au caractère innovant de son produit et à l'amélioration évidente d'un produit très répandu dans les communautés de *crossfit* et d'haltérophilie. Il a également bénéficié de ses relations avec des influenceurs.

En ce qui concerne les influenceurs, Jason trouve le démarchage à froid inefficace – à moins que vous ne cherchiez tout simplement à payer pour une publication. « La meilleure manière de procéder consiste à rencontrer les gens en personne, en participant à des événements, en saluant les visiteurs, en apportant une certaine valeur à l'influenceur, a-t-il déclaré. En particulier si vous réussissez à comprendre leurs préoccupations et à établir cette connexion personnelle. » C'est encore mieux si vous pouvez associer les influenceurs au cycle du développement, ce que Jason et son partenaire essaient de faire actuellement. « Lorsque vous concevez de nouveaux produits, les influenceurs apportent leur pierre à l'édifice. Le résultat final est l'adhésion entière au produit au moment de son lancement. »

Les événements d'influenceurs sont certes formidables, mais participer à des événements liés au marché que vous convoitez est tout aussi essentiel. « En définitive, vous vendez à une personne, a-t-il expliqué. Même derrière un écran d'ordinateur, vous vous adressez toujours à une personne. Comment pouvez-vous réellement connaître vos interlocuteurs si vous ne fréquentez pas les événements dans lesquels ils se réunissent physiquement, et si vous ne les rencontrez pas en face à face ? »

Jason raconte qu'ils ont été confrontés à un certain nombre d'obstacles – l'évolution constante de la plateforme Amazon, des problèmes de conception initiale et un changement d'emballage. Le nouveau design était magnifique, mais le fabricant avait omis de mentionner qu'avec le nouveau procédé d'impression, une odeur pouvait se dégager. Soudainement, ils ont reçu des avis négatifs à propos de ce dernier point.

Malgré ces écueils, ils sont passés d'un chiffre d'affaires mensuel de 0 à 10 000 dollars en deux mois. Ils ont poursuivi leur croissance pendant un an et demi avant de se concentrer sur le lancement de nouveaux produits.

« Trouvez un produit efficace, générez de la trésorerie, puis commencez à tester de nouveaux produits le plus rapidement possible. Doublez les produits qui fonctionnent bien et supprimez les autres, conseille Jason. Si c'était à refaire, je serais plus agressif en termes de calendrier. Dès que l'entreprise s'autofinance et qu'il n'y a plus de dépenses directes[6], vous devez lancer le produit suivant – c'est-à-dire lorsque vous réalisez un chiffre d'affaires mensuel de 10 000 à 15 000 dollars environ avec un seul produit. »

Jason et son partenaire occupaient tous les deux un poste à temps plein lorsqu'ils ont créé leur entreprise, ce qui explique que le processus ait pris un certain temps au début. Par conséquent, il leur a fallu plus de douze mois pour franchir le seuil du million de dollars. En effet, ils l'ont atteint en vingt-quatre mois. Jason a quitté son emploi pour se consacrer à 100 % à son entreprise. Lui et son partenaire ont fini par devenir des entrepreneurs à part entière.

« L'argent, c'est génial, dit-il, mais honnêtement, c'est la liberté, et toutes les personnes rencontrées avec lesquelles j'ai noué des relations qui me procurent ce sentiment de satisfaction. »

Étape nº 7

construisez une marque à un million de dollars

Vous souvenez-vous du café tendance de Dave Asprey ?

Lorsque Dave a lancé sa société, Bulletproof 360, en 2013, elle est rapidement devenue célèbre pour sa préparation matinale recommandée : du café mélangé avec du beurre et de l'huile MCT[1]. Il était évident pour Dave de lancer sa propre marque de café biologique « amélioré » comme premier produit.

Il a ensuite créé sa propre ligne de beurre et d'huile MCT, ce qui lui a permis d'établir un flux constant de revenus et de conquérir de nouveaux fans. S'il avait voulu fonder une petite entreprise de café rentable, il aurait pu s'arrêter là.

Mais Dave avait une tout autre ambition : devenir la référence dans le domaine de l'amélioration des performances. Au cours des années suivantes, Dave a lancé toutes sortes de produits, des compléments alimentaires aux tapis favorisant le sommeil, en passant par la « plateforme vibrante[2] » et des séjours de ressourcement à 15 000 dollars.

Bien évidemment, il aurait été impossible pour Bulletproof de faire cela dès le début. L'entreprise a dû cravacher pour atteindre ce niveau. Mais grâce à sa communauté de fans active, Bulletproof a la capacité de lancer tous les produits souhaités par Dave.

Tout comme Bulletproof, votre marque se caractérisera par le type de produits que vous lancez. Votre premier lancement vous a servi de tremplin ; il a permis à votre audience de bien commencer son parcours et de vous choisir comme guide. Mais pour créer une véritable marque, vos prochains produits doivent conduire le client à l'étape suivante de son expérience. Ces nouveaux produits détermineront, in fine, le profil de votre entreprise ; ils vous

permettront également d'atteindre votre premier million.

Niveau trois : la richesse

Lorsque notre premier produit Sheer Strength a franchi le seuil des vingt-cinq ventes par jour, Matt et moi étions un peu dépassés.

C'était une étape essentielle. Cependant, nous avions conscience que ce n'était que le début. Selon nos estimations, nous devions vendre quatre produits à raison de vingt-cinq ventes par jour pour atteindre l'objectif du million de dollars.

Après avoir réalisé les vingt-cinq ventes par jour de manière régulière, notre produit s'est stabilisé. Votre activité connaîtra inévitablement un plateau. Heureusement, ce seuil est lui-même une étape importante : vous saurez alors que le moment est venu de lancer votre deuxième produit.

Pendant la période qui a suivi le lancement du deuxième produit, les recettes ont augmenté beaucoup plus rapidement que pour le premier produit parce que notre public était déjà acquis à l'idée de découvrir ce deuxième produit. En effet, les ventes de ce dernier ont dépassé celles du premier en quelques semaines seulement. Puis un phénomène curieux est survenu. Une fois que le second produit a atteint vingt-cinq ventes par jour, le premier a dépassé son plateau pour réaliser cinquante ventes par jour ! Auparavant stagnantes, les ventes ont doublé ! En fait, le deuxième produit a stimulé le premier.

Jusqu'à présent, nous redoutions l'effet de *cannibalisation* entre les deux produits, mais en réalité, ils se complètent. Alors, que s'est-il passé ? Plusieurs facteurs ont joué un rôle. Tout d'abord, nos clients les plus fidèles sont revenus pour acheter d'autres produits. Ensuite, les clients ont acheté les deux produits en même temps, sous forme d'offre groupée. Ils ont remarqué que notre offre comptait deux produits, alors ils ont tout simplement acheté les deux. Un effet de réseau – un processus de recommandation spontanée – s'est amorcé. Enfin, certaines personnes nous avaient suivis pendant le lancement, mais sans acheter ; elles observaient notre parcours, et lorsqu'elles ont constaté que nous proposions de nouveaux produits, elles ont rejoint notre cercle en passant commande.

Au-delà de ce constat, deux produits ont déclenché la machine marketing interne d'Amazon. L'algorithme fonctionnait à notre avantage, en orientant les internautes intéressés par l'un de nos produits vers l'autre produit. Les acheteurs potentiels lisaient les mentions « ces deux produits sont fréquemment achetés ensemble » et

« les clients qui ont consulté *ce produit* ont également consulté *ce produit* ».

Nous pensions avoir atteint le pic des vingt-cinq ventes par jour et devenir ainsi leader sur le marché. Nous avions tort.

Ce produit est rapidement passé à cinquante ventes par jour, et plus. Au moment où nous avons vendu la société, ce même produit comptait plus de trois cents ventes par jour.

C'est l'effet boule de neige. Le lancement du deuxième produit est stimulé par le succès du premier, mais les ventes du produit deux font rebondir et dopent également celles du produit un. Il en résulte un va-et-vient permanent qui génère des recettes et des profits plus élevés.

C'est la raison pour laquelle on appelle cette étape du processus « la richesse ». C'est à ce moment que votre dur labeur commence enfin à porter ses fruits, que les ventes progressent de manière exponentielle, et que chaque produit lancé crée un effet multiplicateur. De nouveaux clients vous découvrent par le biais du trafic organique, et le million, si proche de vous, devient à portée de main.

Vous avez démontré que vous êtes capable de faire passer un produit à vingt-cinq ventes par jour, vous devez à présent répéter l'opération plusieurs fois. Souvenez-vous de la formule : trois à cinq produits à vingt-cinq ventes par jour = une entreprise à un million de dollars.

Votre tâche est simple : lancer toujours plus de produits aussi rapidement que possible, sans vous disperser.

De la relation « face à face » à la relation « un à plusieurs »

Un jour, mon mentor, Travis, m'a dit une chose que la plupart des gens ne comprennent pas : tout ce que vous entreprenez dans le monde des affaires est en réalité la conquête d'une audience.

Lorsque vous lancez votre premier produit, vous développez une clientèle. Vous devez accomplir toutes les actions dont nous avons parlé précédemment : établir des relations, approcher des influenceurs, et les traiter avec bienveillance pour obtenir un retour spontané et des commentaires. Lorsque vous lancez votre second produit, votre public est déjà réceptif et il vous soutiendra. Il a acheté chez vous une première fois, et il est susceptible de renouveler l'expérience.

À ce stade, vos systèmes commencent à dysfonctionner, car *les*

systèmes, c'est vous.

Même les entrepreneurs les plus motivés peuvent rencontrer des difficultés à répondre à toutes les demandes des clients, aux commentaires et à l'affluence des consommateurs. Cela vous oblige à apporter quelques changements. Vous souhaitez poursuivre tout le travail d'influence que vous meniez avant le lancement, et continuer de développer votre clientèle, mais à présent, au lieu de vous adresser à des individus en face à face, vous communiquez avec *plusieurs* personnes en même temps. Vous vous engagez auprès de votre public et établissez toujours les mêmes connexions, à la différence que désormais, vous le faites à plus grande échelle.

Vous échangez avec votre public dans son ensemble plutôt qu'avec une personne individuellement. De plus, vous disposez maintenant d'une communauté de fans qui va contribuer à votre promotion. Si cela n'est pas déjà fait, prenez des captures d'écran de commentaires positifs et partagez-les avec votre audience, ou demandez une vidéo de témoignage à vos clients et diffusez-la sous forme de publicité sur Facebook. Chaque témoignage de client peut être utilisé comme un contenu pour votre public, et chaque publication présentant votre produit ou un commentaire vidéo peut constituer une publicité ou un message sur les réseaux sociaux. Vos clients établissent la preuve sociale à votre place, ce qui vous dispense de la créer de toutes pièces. Se servir de ces éléments comme d'un matériel promotionnel à grande échelle produit des résultats spectaculaires.

Tous les influenceurs avec lesquels vous étiez en relation sont attentifs à votre croissance. Un premier lancement réussi, assorti de commentaires positifs, validera la décision d'autres utilisateurs de vous donner une chance. Tirez parti de ces réseaux. Les gens sont très influencés par leur entourage, alors continuez de partager les avis positifs, les e-mails élogieux et chaque once de publicité obtenue. Tous ces éléments alimenteront la machine de pré-lancement et permettront à votre deuxième produit de faire un carton.

N'oubliez pas que, plus vous renvoyez du trafic externe et des ventes vers Amazon, Kickstarter, Walmart, Shopify ou tout autre site où vous prenez des commandes, plus ces grosses machines vous récompenseront. Il est plus important que jamais de poursuivre la mise en lumière de la création de votre entreprise, de parler des décisions que vous prenez en tant qu'équipe et de maintenir l'attention de vos abonnés et clients.

Développer votre produit numéro deux

Choisir votre deuxième lancement de produit devrait être une décision facile à prendre, mais la plupart des gens se fourvoient.

La principale erreur consiste à essayer de développer un second marché de niche avec le produit suivant. Votre second produit doit toujours répondre à cette question : *quel autre produit souhaiteraient acheter mes clients habituels ?*

Pour le savoir, il faut revenir à la liste des produits que vos clients *achètent déjà*. Si vous méconnaissez les attentes de vos clients, c'est que vous vous êtes trompé de secteur d'activité ou que vous étiez tellement accaparé par votre premier lancement que vous avez perdu de vue la marque. C'est la raison pour laquelle il était si important d'identifier les trois à cinq produits que votre client idéal pourrait désirer acheter. Si vous avez fait ce travail, vous disposez déjà d'une liste de choix possibles.

Dans mon entreprise de yoga, la hiérarchie des produits s'est imposée de manière évidente. Notre produit de lancement était un tapis de yoga. Quel produit souhaiteraient mes clients dans un deuxième temps ? Nous avons proposé une serviette de yoga, puis une brique de yoga et un rouleau de massage. Nous aurions pu continuer ainsi, mais des acteurs externes se sont manifestés, et nous avons vendu la société.

De nombreuses personnes sont tentées de compléter leur premier produit avec des options, des nouvelles couleurs ou dimensions. C'est parfait, mais il ne s'agit *pas* d'un deuxième produit. Les accessoires ne constituent *pas* des nouveautés, au mieux, ils génèrent des gains supplémentaires.

Il est primordial de ne pas compromettre un lancement de produit en proposant une simple variante de votre produit initial. Votre deuxième produit doit susciter autant de buzz que le premier, sans quoi, vous n'obtiendrez pas l'effet multiplicateur qui peut doubler les ventes de votre entreprise.

Pensez-y de la manière suivante : votre client a entrepris un voyage. Il incarne à lui seul sa décision de perdre du poids, de devenir auteur ou de se montrer plus respectueux de l'environnement. Votre rôle consiste à lui faciliter la tâche pour surmonter les difficultés qu'il rencontrera tout au long de son parcours. Les produits complémentaires ne l'aideront pas à relever ses défis ; ils lui permettront uniquement de consommer davantage votre premier produit. Prenons l'exemple d'un ordinateur portable. Au moment de l'achat, vous pouvez acheter toutes sortes d'accessoires, comme une

housse ou un protège-clavier. Ce sont des produits additionnels, pas des nouveaux concepts. L'entreprise Apple ne serait pas valorisée à plusieurs milliards de dollars en vendant un seul produit et ses accessoires. Ce n'est pas en proposant des changements incrémentiels que les consommateurs se bousculeront au portillon pour acheter votre prochain produit.

Quel est le profil de votre entreprise ?

Votre deuxième produit peut déterminer le type d'entreprise que vous souhaitez développer au cours de l'année à venir. Souvenez-vous que la société Onnit entendait être *plus* qu'une entreprise spécialisée dans les compléments favorisant l'activité cérébrale, et Bulletproof *plus* qu'une entreprise de café. Par conséquent, ces deux entreprises ont dû adapter leur gamme de produits le plus rapidement possible.

Si vous vous enfermez dans le lancement de produits trop similaires à votre premier produit, vous risquez d'être catalogué comme tel. Votre entreprise pourrait plafonner et finalement devenir une entreprise de taille en deçà de son potentiel.

C'est la raison pour laquelle il est essentiel de décider *dès aujourd'hui* quel type d'entreprise vous voulez construire. Si vous avez fait le travail nécessaire bien en amont et que vous connaissez les besoins de votre client, cette partie ne devrait pas présenter de problème particulier. Après tout, la raison d'être de votre entreprise est d'accompagner votre client idéal tout au long de son parcours.

Mes amis Cathryn et Allen ont connu un énorme succès avec le lancement de BestSelf. Le produit a décollé à la vitesse de l'éclair et a été vendu à plusieurs millions de dollars. Mais quand le moment est venu de proposer un deuxième produit, ils ont rencontré de sérieuses difficultés. En effet, comment enchaîner après un tel premier coup de maître ? Ils vendaient déjà des encarts et des pochettes pour leurs carnets (remarque : ce sont des produits complémentaires), mais ils n'avaient pas d'idée géniale pour un deuxième produit.

Un jour, au cours d'une discussion, je leur ai posé une question toute simple : « Quel type d'entreprise voulez-vous créer ? »

Si cette entreprise était spécialisée dans le *journaling*, ses prochains produits seraient évidents : plus de carnets, des stylos fantaisie, et rien d'autre. Mais j'avais le pressentiment qu'ils voulaient se démarquer.

Après avoir échangé un moment, ils ont répondu : « Il ne s'agit pas de tenir un journal, mais plutôt de gagner en *productivité.* »

Cette prise de conscience leur a ouvert un tout nouveau spectre d'idées. Plutôt que de se limiter à l'activité de *journaling*, leur objectif était de développer des produits capables d'améliorer la productivité de leurs clients. Peu de temps après, ils ont lancé leur deuxième produit, Tempo, le premier sablier réglable au monde, conçu pour faciliter la gestion de votre temps et rester concentré – qui plus est, un objet esthétique. C'est un outil qui s'inscrit parfaitement dans le concept et le style de la marque BestSelf Co. Leur activité est ainsi devenue bien plus que celle d'une entreprise spécialisée dans les journaux de bord.

Les écueils du deuxième produit

Il est rare qu'un deuxième produit vous desserve, mais j'ai vu des entrepreneurs lancer de nouveaux produits qui, pour une raison ou une autre, n'ont jamais vraiment décollé.

Si vous avez accompli le travail nécessaire pour construire une audience, il est extrêmement improbable que cela arrive avec un premier produit. Mais cela est possible pour un deuxième produit s'il n'est pas à la hauteur des attentes de votre audience. Ou si ce deuxième produit ne permet pas à votre client d'avancer dans son parcours, il y a peu de chances que vos clients se pressent le jour du lancement avec autant d'enthousiasme que pour votre premier produit.

Bien souvent, lorsque les créateurs d'entreprise lancent leur premier produit, ils cherchent encore leur voix en tant qu'entrepreneurs. Parfois, cette voix et son identité évoluent. Il n'est pas rare que les entrepreneurs ciblent une audience et s'aperçoivent que leurs fans sont issus d'une démographie différente de celle à laquelle ils s'attendaient, ce qui arrive lorsqu'ils ne connaissent pas leur public ou que les intérêts se déplacent. Je ne compte plus le nombre d'entrepreneurs qui ont réussi leur premier lancement, pour se rendre compte finalement que le public ciblé ne les passionnait pas. Si cela vous arrive, redéfinissez votre cible idéale. L'un de mes participants, Jonathan, est venu me voir au moment où il réalisait un chiffre d'affaires annuel moyen d'un million de dollars grâce à la vente de trousses de maquillage. Il avait réussi une performance exceptionnelle : créer des produits géniaux que les gens adoraient, et franchir le cap du million de dollars. Pourtant, sa situation ne lui donnait pas entière satisfaction.

Jonathan a alors rejoint The Backroom, mon petit groupe de tutorat destiné aux entrepreneurs, où j'investis dans les projets de certains

membres. Nous avons ainsi échangé de longues heures sur son activité et ses objectifs. Il n'avait absolument pas l'intention de vendre davantage de trousses de maquillage. Son ambition était de poursuivre le développement de son entreprise, la vendre, puis passer à un autre projet. Mais j'ai remarqué une chose intéressante chez Jonathan : son regard s'illuminait, tel un sapin de Noël, lorsqu'il parlait de ses nouvelles idées. Il manifestait de l'enthousiasme à propos de la valise qu'il voulait lancer ou des journaux de bord qu'il voulait proposer à ses clients pour les accompagner dans la réalisation de leurs objectifs. Il aimait aussi parler de ses idées de créer et vendre des modules de rangement.

Un jour, j'ai trouvé le fil conducteur de sa réflexion et lui ai demandé : « Jonathan, qu'est-ce qui vous fait vibrer pour tous ces nouveaux produits ? »

Il a soupiré et a répondu : « Je suppose que je veux simplement aider les gens à remettre de l'ordre dans leur tête. »

Voilà, c'était ça !

Pour lui, les produits, qu'il s'agisse de trousses de maquillage ou de valises, importaient peu ! La valeur de sa marque résidait dans le *résultat* obtenu grâce à ses produits : mettre de l'ordre dans la tête de ses clients.

Ce qui plaisait aux consommateurs dans ses trousses de maquillage, c'était le design exceptionnel. Ces sacs prévoyaient une place spécifique pour *chaque* objet ! Et les mallettes qu'il avait élaborées vous facilitaient la tâche en vous faisant penser à emporter *tous* vos accessoires ! Le fait que chaque article avait sa place simplifiait le rangement lors de vos voyages. Il avait conçu des accessoires de rangement qui fonctionnaient selon le même principe. C'est comme si chaque produit prélevait une petite partie de vos troubles névrotiques et la rangeait dans un endroit bien structuré.

Je me suis réjoui lorsque j'ai compris que sa clientèle cible ne se limitait pas aux femmes dont les pochettes sont désordonnées, mais que *j'étais* également ciblé. J'aimerais avoir une valise aussi bien étudiée pour me simplifier un peu la vie.

Si Jonathan avait continué de lancer de nouvelles trousses de maquillage, son entreprise serait restée une entreprise spécialisée dans les trousses de maquillage. Mais une fois qu'il a identifié le profil souhaité pour son activité, il a compris que sa marque proposait quelque chose en plus : une solution pour améliorer l'organisation de la vie quotidienne de ses clients. Ce constat a provoqué un véritable tourbillon d'idées de produits pour son entreprise.

Lorsque vous définissez de manière précise l'objet de votre activité, votre rôle consiste simplement à développer les produits qui faciliteront le parcours de vos clients. Vous ne parviendrez peut-être pas à un exploit systématique, mais chaque produit répondra à une finalité spécifique de votre marque.

Décider de *ce que* vous allez vendre est certes essentiel, mais le *moment* du lancement est encore plus fondamental. En effet, il n'est pas rare que des produits soient lancés trop rapidement, sans laisser au client le temps de souffler entre chaque produit.

La prise de parole en public est l'une de mes activités favorites, et j'adore les sessions de questions-réponses après une conférence. Un jour, lors d'une séance de SellerCon, une conférence destinée aux vendeurs d'Amazon, un participant a demandé : « Je suis en train de lancer dix produits. Que me conseillez-vous pour réussir ce lancement, sans submerger mon audience ? »

« C'est simple, ai-je répondu. Vous ne le faites pas. C'est impossible. Votre public sera complètement saturé. *Ne le faites surtout pas.* Vendez un produit après l'autre. »

Il a essayé de me contrer, mais j'ai persévéré dans mon argumentation. Ne lancez pas dix produits en même temps. Lancez-en un à la fois. Vous augmenterez vos bénéfices et maintiendrez une meilleure dynamique. Pour déclencher l'effet boule de neige, vous devez atteindre vingt-cinq ventes par jour, et il est difficile d'y parvenir lorsque vous suivez et proposez dix produits simultanément.

De plus, cette dernière méthode renvoie une mauvaise image. En effet, la présence de dix produits sur Amazon avec seulement quelques commentaires chacun ne confère pas le même pouvoir ou la même crédibilité qu'un seul produit comportant plusieurs avis positifs. Faites une seule chose à la perfection, puis réitérez le processus.

Concurrence et proposition de valeur unique[3]

Parmi mes participants, je rencontre de nombreuses entreprises qui ont lancé un premier produit avec succès, mais qui se demandent ce qu'elles doivent faire ensuite. Bien souvent, la raison tient au fait qu'au lieu d'essayer de satisfaire les besoins de leur clientèle, elles se focalisent sur les statistiques et les indicateurs de base.

Lorsque Matt et moi avons lancé Sheer Strength, il n'existait aucun outil de recherche de produits permettant d'estimer la rentabilité d'un produit sur Amazon. À mon avis, cette méconnaissance a présenté un

avantage stratégique pour nous.

Je ne saurais vous dire combien d'entrepreneurs ont réussi leur premier lancement, mais ont rencontré des difficultés à lancer leur deuxième produit parce que les chiffres les effrayaient. Ne tombez pas dans le piège de prendre des décisions en fonction des volumes ou de tenter de tirer parti des actions des autres. Au contraire, faites ce qui est le plus adapté à votre propre entreprise et à vos clients. Il y a de la place pour tout le monde. Inutile de vouloir contrôler un marché : vous devez simplement faire en sorte que chaque produit atteigne au minimum vingt-cinq ventes par jour. Et n'oubliez pas que vous devez toujours privilégier la satisfaction du client et ne pas vous focaliser pas sur les chiffres.

Lorsque j'ai interrogé Tom Bilyeu, le fondateur de Quest Nutrition, à propos de la concurrence, il a évoqué une perspective originale. Les barres Quest ont été les premières de leur catégorie à être commercialisées, et le produit a connu un succès immédiat. Mais quelques années plus tard, il y avait tellement d'autres barres protéinées « paléo » sur le marché qu'il était difficile de les différencier.

Tom m'a expliqué que lorsque vous mettez un nouveau produit sur le marché, il faut compter environ dix-huit mois avant que les autres commencent à vous copier. Il a ajouté qu'il faut profiter de cette phase de répit, mais ne jamais perdre de vue que les copieurs vont revenir à la charge. La solution consiste à innover en permanence et à garder une longueur d'avance.

Dans de nombreux cas, la concurrence peut vraiment être bénéfique à votre marque en renforçant sa notoriété. À l'époque où le yoga n'était encore qu'une modeste niche, il y a quelques dizaines d'années, la présence d'un plus grand nombre de marques sur le marché était favorable à tous, car elle permettait de faire connaître la pratique et de susciter l'intérêt d'un public grandissant.

Si le Dr Oz[4] lançait un complément que je vendais déjà, je serais *ravi*. Il toucherait une large audience déjà acquise à la valeur de ce produit. Une grande partie de ce public achèterait son produit, mais une partie préfèrerait le mien.

Gardez à l'esprit que l'entreprise avec laquelle vous pensez être en concurrence peut éventuellement vous racheter. Faites votre travail et laissez-la faire le sien. Si d'autres acteurs empiètent sur votre territoire, continuez d'innover et de donner satisfaction à vos clients. En parallèle, soyez ouvert à la collaboration ou à la concurrence : vous contribuez ainsi à une *concurrence coopérative*. Après tout, vous

véhiculez le même message.

Tom l'a bien exprimé : « La mission de notre entreprise n'est pas de fabriquer des barres protéinées, m'a-t-il dit. Notre objectif est de lutter contre les maladies métaboliques. Et si une autre entreprise se lance sur le marché et réussit mieux que nous, nous la soutiendrons. »

Quelques marques, que j'accompagne par ailleurs, proposent des produits similaires, mais non redondants, dans le même espace. Elles en font souvent la promotion croisée auprès de leurs audiences respectives. Leurs publics en bénéficient et les deux entreprises connaissent une progression de leurs ventes.

Les clients changent de produit, mais rarement de marque. Une marque est juste une confiance partagée. La nouveauté comporte un risque élevé, ce qui explique pourquoi il est si difficile de faire décoller une entreprise. Une fois que vous aurez établi cette confiance et cette validation, les consommateurs continueront d'acheter vos produits. La promotion de vos produits par des tiers ne fait que soutenir votre marque. Restez sur votre créneau, et ne laissez pas leurs décisions influencer l'orientation de votre entreprise.

La *Big Picture*[5]

Les marques prospèrent lorsqu'un produit les met sur le devant de la scène et que son succès se traduit par des achats réguliers. La plupart de nos marques préférées proposent un produit phare, qui ouvre la voie à de nouveaux produits. Les clients vous choisissent pour votre journal de bord BestSelf, votre café Bulletproof ou vos barres Quest. Tout en observant votre marque, ils décident d'acheter vos autres produits.

C'est en partie la raison pour laquelle l'audience est si importante, et la capacité de susciter un véritable engouement à chaque lancement de produit représente une valeur inestimable.

Cependant, votre produit « héros », le produit phare de votre marque, peut très bien ne pas être votre premier lancement, ni même le deuxième. J'ai connu des scénarios dans lesquels le premier produit a bien fonctionné, le deuxième également, mais le troisième a littéralement explosé. Il est impossible de savoir quel produit rencontrera l'écho le plus retentissant.

Gardez toujours à l'esprit votre objectif principal : créer une entreprise à un million de dollars en douze mois. Pour ce faire, vous

avez besoin de trois à cinq produits vendus au tarif unitaire de 30 dollars, et générant chacun vingt-cinq ventes par jour ; rien de plus. Votre seul objectif après le lancement est d'atteindre vingt-cinq ventes par jour pour déclencher le produit suivant, qui lui-même entraînera un nouveau produit. Restez concentré sur cette dynamique, et l'effet boule de neige sera immédiat.

FOCUS SUR UN ENTREPRENEUR

PAUL MILLER

Paul Miller a créé son entreprise, CozyPhones, à partir de zéro. Un précédent échec l'avait complètement ruiné, alors qu'il se remettait d'une grave blessure physique. Dans un moment de désespoir, Paul s'est lancé dans une nouvelle expérience entrepreneuriale.

Quatre ans plus tard, CozyPhones a réalisé un chiffre d'affaires de 6 millions de dollars.

« Sincèrement, vos vidéos ont changé ma vie, m'a confié Paul récemment. Je n'aurais jamais commencé sans ce plan, et je ne serais jamais arrivé là où je suis aujourd'hui. »

Il y a quelques années, Paul utilisait des casques de sommeil – un bandeau souple, équipé de haut-parleurs à l'intérieur. Il s'en servait pour écouter des podcasts (dont l'un des miens) lorsqu'il ne trouvait pas le sommeil. Mais les casques n'étaient pas bien conçus et se cassaient souvent.

Un jour, alors qu'il en cherchait de nouveaux, une idée lui est venue à l'esprit : *Je pourrais les améliorer moi-même*. Il a trouvé des casques génériques et en a commandé un petit lot. Puis il a peaufiné le produit, amélioré la qualité du son et de la fabrication, ajouté des couleurs et des motifs.

Il a lancé le produit sur Amazon, et celui-ci a explosé.

Mais la véritable histoire de CozyPhones ne se résume pas à cela, du moins pas en ce qui concerne les revenus. Paul a puisé l'inspiration pour son produit lors d'une séance photo. La photographe a mis son casque sur les oreilles de son petit garçon âgé de 10 ans. « Ce fut mon moment de révélation, dit Paul. J'ai pensé : *Ouaouh, cela pourrait être bien pour les enfants. Ils sont confortables, les enfants peuvent s'allonger avec, ils restent en place, et ils sont très pratiques pour voyager*. Mais je savais que les enfants voudraient un modèle d'une couleur différente de celles proposées habituellement. J'ai pensé à ce que mes enfants aimeraient, et la machine s'est réellement mise en route. »

Sa fille l'a aidé à concevoir son premier modèle, une version grenouille verte de CozyPhones. Il a décollé encore plus vite que le produit original mis en ligne sur Amazon.

« Les jeunes enfants n'aiment pas les écouteurs ou casques volumineux et encombrants, a-t-il précisé. Confortables, les écouteurs CozyPhones sont limités au niveau du volume, et sont donc sans danger pour l'audition. Les enfants les ont adorés, et les parents aussi. »

La découverte de ce marché de niche a fait toute la différence, et Paul s'est lancé dans l'aventure, en créant toute une série de thèmes liés aux animaux – licornes, lapins, renards et chats.

Puis, soudainement, le produit de Paul a pris son envol auprès d'une audience à laquelle il ne s'attendait pas.

Les CozyPhones ont remporté un franc succès auprès des enfants atteints d'autisme et de troubles du traitement sensoriel. À cette époque, Paul ne connaissait même pas ce syndrome. Quand il a compris les avantages du produit, il a décidé de rejoindre des groupes Facebook consacrés à l'autisme et aux troubles du traitement sensoriel, et de distribuer des échantillons gratuits. Il a demandé aux familles de tester son produit avec leurs enfants en leur demandant leur avis.

« Les remerciements des parents ont été extraordinaires, a déclaré Paul. Je n'avais pas seulement l'impression de vendre des produits, mais aussi de me sentir utile auprès des familles. »

CozyPhones vend toujours énormément de casques de sommeil pour adultes et continue d'élargir sa gamme avec la technologie Bluetooth, tout en proposant différents styles et couleurs. Mais la pénétration du marché destiné aux enfants a fait toute la différence.

La prochaine grande étape a été le passage à l'octroi de licences. Paul travaille maintenant avec Nickelodeon ; CozyPhones fabrique des casques serre-tête personnalisés de La Pat' Patrouille, des Tortues Ninja et d'autres franchises.

Le pire obstacle ? « Les imitateurs, dit-il. Dès le début, une centaine de copieurs sont apparus du jour au lendemain pour vendre exactement le même produit que le mien. » Par conséquent, il a déposé un brevet sur les CozyPhones. Lorsque son brevet sera délivré, il envisage de s'attaquer à la concurrence. Pour l'instant, il innove en permanence – toujours en faisant en sorte que son produit soit légèrement meilleur que celui de ses concurrents.

Selon lui, il est essentiel de sortir de sa vision étroite de l'efficacité d'un produit. « Je n'avais aucune idée de l'impact de mon produit et j'ai vraiment été surpris par la manière dont les consommateurs utilisaient leur CozyPhones. Je n'aurais jamais imaginé atteindre une telle cible », a déclaré Paul.

En termes d'audience, il conseille de sortir des sentiers battus. Pourriez-vous modifier votre produit de manière à l'adapter aux besoins de différentes cibles ? Par exemple, récemment, il a créé un bandeau CozyPhones pour les coureurs, qui absorbe la transpiration.

L'entreprise de Paul s'est rapidement développée, et il entend poursuivre cette dynamique grâce aux accords de licence qu'il est en train de mettre en place. « Au début, je pensais que la création d'une entreprise à un million de dollars serait une expérience extraordinaire », a-t-il confié. « Je croyais que c'était possible, mais je n'aurais jamais imaginé qu'en seulement trois ans, je dépasserais les quatre millions et demi de chiffre d'affaires, tout en continuant à travailler à domicile. »

Étape nº 8

atteignez un chiffre d'affaires de 100 000 dollars par mois et plus

Développer une entreprise à un million de dollars en douze mois représente un bel accomplissement, une sorte de rite de passage.

Je suis fier d'avoir permis à des centaines d'entrepreneurs d'atteindre cet objectif. Néanmoins, deux de mes amis, Josh Bezoni et Joel Marion, considèrent cette réussite comme une broutille.

Lorsqu'ils ont lancé BioTRUST, ils ont voulu créer une entreprise dans les domaines de la santé et du fitness qui tirerait parti des relations qu'ils avaient tissées au fil des années, de manière à pouvoir répondre aux attentes de leurs clients, comme personne d'autre ne l'a fait jusqu'à présent.

Toutefois, ils n'ont pas réalisé un chiffre d'affaires d'un million de dollars au cours de leur première année.

Ils ont dépassé les *100 millions de dollars* pendant leurs douze premiers mois.

Et leur petite équipe ne vendait ni sur Amazon ni à des détaillants, et ne pratiquait pas non plus les techniques de marketing « traditionnelles ». Toutes les commandes étaient enregistrées sur leur propre site web, et la plupart de leurs clients provenaient de campagnes e-mailing, à l'ancienne.

J'ai invité Joel sur la scène de notre conférence annuelle et lui ai posé la question inévitable : « Comment diable avez-vous réussi cet exploit ? »

La réponse de Joel fut à la fois simple et banale. En outre, elle allait à l'encontre de tous les conseils que la plupart des entrepreneurs suivent.

Son secret pour atteindre les 100 millions de dollars en seulement douze mois : être prêt à *perdre de l'argent*. « Si je sais qu'un client me rapportera 30 dollars après quatre-vingt-dix jours, je suis prêt à dépenser 25 dollars pour le conquérir et le fidéliser », explique Joel.

La plupart des gens abandonnent s'ils ne génèrent pas de gains dans les trente jours, m'a-t-il dit. Mais il envisage la relation à long terme avec un abonné et un client, plutôt qu'à court terme. Si vous savez que vous pouvez atteindre les chiffres escomptés à long terme, vous pouvez accepter de subir des pertes à court terme.

La majorité des entrepreneurs que je connais redoutent fortement de perdre de l'argent à court terme. S'ils ne peuvent pas dépenser un dollar pour en gagner deux immédiatement, ils craignent la perte, la faillite et même – au risque d'être un peu radical – la disparition. Mais si vous savez qu'un client restera fidèle à votre entreprise à longue échéance, il est légitime de « perdre » à court terme. C'est ainsi que Michael Dubin a attiré autant de clients pour Dollar Shave Club, et c'est également de cette manière que Joel et Josh ont construit BioTRUST.

Si vous voulez développer une activité, vous devez être prêt à vous lancer dans la conquête active de clients.

« Si je suis capable de consacrer un budget plus important que mes concurrents à l'acquisition d'un client, je serai gagnant à chaque fois », a déclaré Joel.

Le marketing, comme toute autre action, consiste à établir une relation fondée sur l'engagement.

Mais la plupart des entrepreneurs le voient plutôt comme une démarche ponctuelle.

À l'époque où je cherchais vraiment à percer dans le paysage entrepreneurial, j'ai assisté à un événement destiné aux spécialistes du marketing sur Internet. L'un d'entre eux, expert en information marketing le plus réputé du moment, se vantait de sa réussite. Les participants se massaient à ses côtés pour l'écouter, probablement pour s'imprégner de son immense savoir. Moi aussi, j'étais là, mais j'ai dû jouer des coudes pour me frayer un chemin parmi le groupe pour réussir à comprendre l'ensemble de sa stratégie. « Regardez, dit-il. Le principe est le suivant : huit d'entre nous ont une liste d'adresses e-mail, et nous indiquons à tour de rôle qui est prêt. Lorsque vous êtes en haut de la liste, je fais la promotion de votre entreprise. On vous fait décoller, et ensuite on passe à la personne suivante. »

J'ai hoché la tête. « En résumé, c'est un grand jeu de congratulations ? »

Les autres participants ont souri, et lui m'a simplement regardé en buvant son verre et a répondu : « En gros, oui. »

À ce moment-là, j'étais pratiquement convaincu que cela ne correspondait pas à ma vision des choses, mais j'en ai tiré une leçon précieuse : *si vous avez accès aux acteurs qui maîtrisent l'audience, vous pouvez faire triompher n'importe quel produit.*

Les entrepreneurs avisés investissent dans l'acquisition de clients et la construction d'une relation à long terme. Si un client est satisfait, il restera fidèle à votre entreprise au fil du temps.

Mais ce type de conception ne fonctionne pas si vous vendez *seulement* des tapis de yoga, ou un produit quelconque. Si vous consacrez 30 dollars à la commercialisation d'un tapis de yoga que vous vendez 30 dollars, votre chiffre d'affaires risque d'être faible. En revanche, si vous proposez des briques de yoga, des serviettes, des tapis, du thé, des vêtements et des coussins de méditation, cela ne vous posera pas de problème de dépenser 30 dollars pour acquérir un client qui achète un article à 30 dollars – car ce dernier reviendra pour en acheter d'autres. Dès que votre portefeuille comporte plusieurs produits, vous devez commencer à réfléchir de cette manière.

En procédant ainsi, vous vous démarquez *rapidement* de la concurrence. Lorsque vous assurez votre propre visibilité, vous pouvez enchaîner les lancements de produits ; ce qui vous permet d'atteindre le « statut à sept chiffres » en un clin d'œil. C'est la raison pour laquelle cette étape est qualifiée de « richesse ».

Chacun a besoin de l'autre

Pour construire une entreprise à un million de dollars, vous avez besoin de trois éléments indispensables :

1. Un lieu de vente, qu'il s'agisse d'Amazon, de votre propre boutique, de Kickstarter ou de ces trois canaux de distribution combinés ;
2. Un jeu équilibré doté d'un petit cercle d'abonnés auprès desquels vous pouvez tester des produits ;
3. Un moyen de faire connaître vos produits à de nouvelles cibles.

Lorsque j'ai commencé, ma principale méthode pour susciter l'intérêt pour une marque était la campagne e-mailing. Cette technique fonctionne toujours. Mais aujourd'hui, vous disposez de

plus de possibilités ; il existe des fichiers d'acheteurs potentiels. Il est donc simple de les cibler grâce à des publicités. Ces cibles ont également tendance à suivre des influenceurs bien spécifiques. Le rôle de la publicité est de jeter son appât dans un vivier de consommateurs en quête de réponses à leurs besoins, pour les inciter à passer à l'action.

Pour ce faire, vous pouvez recourir à la publicité payante ou nouer des relations. Vous avez le choix entre payer pour vous faire connaître auprès de vos acheteurs potentiels ou développer un réseau de relations avec les acteurs impliqués dans la distribution. Les deux stratégies fonctionnent, mais les deux sont *exigeantes*.

Pour certains, entrer en contact direct avec des influenceurs – de modestes célébrités qui comptent des milliers (ou parfois des millions) d'abonnés – relève de la quête du Graal. *Si je parvenais à convaincre une seule de ces personnalités de parler de mon produit, pensent-ils, des millions de personnes le connaîtraient et je serais riche !*

Cela *arrive*, mais pas de la manière dont les gens pensent.

Certes, Onnit avait Joe Rogan, et The Honest Company avait Jessica Alba, mais dans ces deux cas, l'influenceur est propriétaire de l'entreprise, pas porte-parole. Construire une telle relation peut prendre des années et ne permet pas de développer une entreprise à sept chiffres de manière efficace.

À l'opposé, certaines entreprises sont prêtes à payer des personnalités des réseaux sociaux pour parler de leurs produits. Mais cet investissement ne suscite que peu ou pas de *confiance*, et obtient rarement l'impact escompté. À mon avis, rémunérer un influenceur pour faire connaître votre produit est le meilleur moyen de perdre de l'argent et d'être frustré dans ce processus.

Cependant, il existe des possibilités de faire de la publicité et de développer des relations qui peuvent améliorer vos ventes de manière spectaculaire, à condition d'être réalisées dans les règles de l'art. Ce chapitre vous montrera comment optimiser la visibilité de votre marque, sans vous ruiner. Vous y apprendrez comment trouver un réseau de distribution, choisir les plateformes publicitaires et développer un réseau avec les influenceurs.

Pour réaliser vos ambitions, vous n'aurez pas besoin d'élaborer une stratégie marketing complexe ou d'allouer un budget colossal à la publicité ; votre unique objectif étant de franchir le cap du million de dollars en douze mois, et il est possible de procéder de manière très directe pour y parvenir. La méthode la plus rapide pour atteindre ce million de dollars consiste à vous adresser directement aux acteurs

influents et à tirer parti de la confiance accordée à leur audience pour constituer votre propre communauté.

Commencez par les lieux où votre audience se concentre

Les meilleurs publics à cibler sont ceux dont les comportements d'achat sont identiques à ceux de vos futurs clients.

Grâce à mon podcast, j'optimise ma visibilité en faisant de la publicité là où les consommateurs des podcasts vont : sur les autres podcasts. Pour construire mon audience, j'ai dû créer mon réseau dans le monde des podcasts. L'une des erreurs fréquemment commises par les entrepreneurs est d'essayer d'attirer les utilisateurs d'une plateforme vers une autre. Il est inutile de perdre son temps à essayer de convaincre le public de changer de site, il suffit de le suivre là où il est présent.

À ce stade du processus, la majorité des entrepreneurs se demandent : « Quelle est la meilleure plateforme pour faire de la publicité afin d'augmenter les ventes ? »

Mauvaise question, vous devez plutôt vous demander : « Quels consommateurs achètent déjà des produits similaires à ceux que je vais lancer, et où se trouvent-ils en ce moment ? »

Si vous réussissez à vous faire connaître sur cette plateforme, vous aurez accès à tous les acheteurs que vous pourrez toucher au cours de l'année suivante. Parfois, il est plus facile de s'interroger ainsi : « Qui ma clientèle cible suit-elle ? » Ensuite, vous pouvez tout simplement observer cette personne et voir où elle crée des contenus. Trouvez cet influenceur principal et le halo[1] d'influence dont il bénéficie. Ensuite, identifiez des influenceurs similaires et les plateformes qui correspondent à ces personnes. Les plateformes les plus pertinentes, en termes d'impact sur les ventes, sont les podcasts, les blogs/listes de diffusion, les vidéos YouTube et les réseaux sociaux. La solution à toutes ces questions consiste à générer du *trafic additionnel.* En résumé, lorsque votre produit bénéficie d'un soutien promotionnel, les ventes augmentent. Le réseautage avec les animateurs de podcasts, de blogs et de chaînes YouTube va vous permettre d'obtenir les adopteurs précoces dont vous aurez besoin.

Prenons l'exemple de ce que l'on appelle communément le « *Dark Web intellectuel*[2] ». Ce petit cercle de « podcasteurs » et de « youtubeurs » réunit l'écrivain Sam Harris, le « podcasteur » Joe Rogan, l'animateur Dave Rubin et le rédacteur en chef Ben Shapiro, entre autres. Lorsque l'auteur Jordan Peterson a publié son livre,

12 règles pour une vie, en 2018, il a rapidement attiré l'attention des membres de ce club médiatique, qui se sont empressés de le citer dans des podcasts et des interviews. Un an plus tard, le livre se vendait à plus de trois millions d'exemplaires.

De même, quand l'entrepreneur de la Silicon Valley, Andrew Yang, a décidé de se présenter à l'élection présidentielle américaine en 2020, peu d'électeurs avaient entendu parler de lui. Cependant, sa démarche a capté l'attention de Sam Harris, qui l'a mentionné dans son podcast. Cela a éveillé l'intérêt de Joe Rogan, qui l'a également invité. De nouvelles perspectives de visibilité se sont alors présentées à lui. Quelques mois plus tard, Yang devançait certains grands candidats dans les sondages, et il s'est qualifié pour le débat démocrate en juillet 2019.

Qu'est-ce que tout cela implique pour vous ?

Cela signifie que si vous parvenez à intégrer le réseau des « bons vieux gars » qui contrôlent les médias dans votre niche, votre marque peut décoller *très* rapidement. L'astuce consiste à solliciter les influenceurs qui comptent environ dix mille abonnés – pas un million ni dix millions, mais seulement dix mille et au-delà.

Cela veut dire que vous ciblez des podcasts standards, des blogs peu fréquentés et des chaînes YouTube modestes. Le rayonnement de ces acteurs suffit pour avoir un impact sur les ventes, mais leur modeste taille leur permet d'accepter votre petite entreprise dans leur sphère.

Au fil du temps, vous réussirez à vous imposer dans le réseau de votre niche, et leur audience pourrait devenir la vôtre.

Mais comment pouvez-vous les identifier ?

Commencez par lancer une recherche de hashtags (#) sur Instagram. Ensuite, abonnez-vous aux podcasts de votre niche et remarquez les invités réguliers, aux chaînes YouTube pertinentes, et restez à l'écoute des conversations informelles qui se tiennent dans votre réseau.

Je vous recommande également de consulter SimilarWeb.com pour dénicher des blogs et des sites internet à fort impact. Vous pouvez entrer l'URL du site web d'un influenceur de premier plan, et le site vous proposera d'autres sources ciblant des profils similaires. Dressez une liste de dix personnalités comptant entre dix mille et cinquante mille abonnés avec lesquelles vous pouvez parler de votre produit. Qui sont-elles, et comment pouvez-vous exploiter cette relation une fois établie ?

Souvenez-vous : vous n'avez pas besoin que tous les influenceurs du

secteur parlent de vous, une poignée d'entre eux suffit. Dans ce cas particulier, cette poignée peut tout changer.

Vous pourriez me dire : « Je ne souhaite pas apparaître dans toute une série de podcasts, et encore moins sur la chaîne YouTube de quelqu'un d'autre. »

C'est tout à fait normal. Vous n'aurez jamais besoin d'être visible sur une chaîne YouTube ou de donner la moindre interview dans votre vie pour créer une entreprise à sept chiffres. En revanche, vous devez savoir *qui intervient* en la matière. En effet, peu importent vos ambitions entrepreneuriales, mais vous devez connaître les acteurs qui contrôlent les médias dans votre niche et tisser des relations avec eux en procédant à des dépôts sur leurs comptes. Comment y parvenir ?

Alimentez vos comptes de relations

Une fois que vous savez où se trouve votre audience et que vous avez identifié quelques influenceurs clés de niveau intermédiaire, l'étape suivante consiste à établir des connexions avec ces personnes. Je qualifie cette phase de « dépôt sur vos comptes de relations ».

Trop souvent, les gens veulent effectuer des retraits sur des comptes bancaires pour lesquels ils n'ont jamais effectué de dépôts. Tout comme un compte bancaire, ce n'est pas ainsi que les relations personnelles fonctionnent. En retirant de l'argent d'un compte en banque vide, *vous vous endettez*. Il en va de même pour les relations : une relation doit comporter un flux égal de fonds entre deux comptes, ou même un solde positif en votre faveur.

Mais comment procéder ? Eh bien, vous devez commencer à effectuer des dépôts.

Vous y parviendrez en proposant vos *contributions*.

Tous les jours, je reçois des messages sur Instagram du type : « Voulez-vous être mon mentor ? Seriez-vous prêt à faire ça pour moi ? Pouvez-vous m'apprendre à m'enrichir ? »

Auparavant, ces personnes m'agaçaient tellement que je leur répondais ironiquement : « Mon gars, je ne sais même pas qui tu es, alors oui, bien sûr, je vais tout laisser tomber pour être ton mentor ! » Aujourd'hui, je les bloque tout simplement.

Comme je l'ai dit précédemment, il faut toujours donner et pas demander. Si vous sollicitez les autres *en permanence*, vous n'avez rien

compris !

Construire une relation prend du temps, donc plus tôt vous commencerez à faire des dépôts sur d'autres comptes, plus vite vous bénéficierez d'un solde positif à partir duquel vous pourrez faire des « retraits ». Si votre produit ne reçoit pas encore de commentaires positifs, votre rôle est alors de donner sans rien attendre. En effet, les internautes jetteront un coup d'œil à votre marque et, si votre produit n'affiche pas d'historique, il est peu probable qu'ils vous prennent au sérieux. Cela ne signifie pas pour autant que vous ne pouvez pas enclencher le processus de dépôt, mais que les consommateurs ne parleront pas de vous tant que vous n'aurez pas créé cette dynamique. Ce n'est qu'à ce moment-là qu'ils accepteront de partager cette dernière avec leurs abonnés.

Commencez par leur présenter une possibilité évidente de vous répondre favorablement. Plus la sollicitation est modeste, plus l'accord sera facile à obtenir, et c'est sur cette base que la relation se construira.

Obtenez le plus petit « oui » possible

Comment susciter l'attention de quelqu'un que vous n'avez jamais rencontré et qui n'a aucune raison de s'intéresser à vous ? En effet, vous ne pouvez pas effectuer un dépôt sur le compte bancaire de cette personne si vous n'avez pas ses coordonnées bancaires. Comme le disait l'un de mes amis, vous pouvez devenir parrain en faisant une offre que votre interlocuteur ne peut pas refuser.

Essayez d'obtenir le plus petit « oui » possible.

Si vous réussissez à le convaincre d'accepter quoi que ce soit, vous engagez l'échange, et ouvrez la voie à d'autres opportunités de « dépôt sur compte bancaire ».

Quel est le moyen le plus simple d'amener quelqu'un à accepter votre offre ? Réponse : lui donner de l'argent.

La manière la plus efficace de rencontrer de nouveaux interlocuteurs est de faire des affaires avec eux. Et la meilleure façon de faire du business est de devenir un client.

En réalité, c'est mon approche préférée pour engager une conversation : « Hé, j'aimerais vous donner de l'argent. »

Peu de formules accrochent mieux l'attention que celle-ci. Je poursuis avec : « J'adore votre podcast et j'aimerais y faire de la

publicité. Pourriez-vous m'envoyer vos tarifs ? »

Si cette personne accepte votre proposition de publicité, vous amorcez la conversation immédiatement. Ainsi, vous avez mis le pied dans la porte des influenceurs que vous souhaitez rencontrer.

J'ai rémunéré des conférenciers, fait des dons à des œuvres de bienfaisance, donné la possibilité de réaliser des achats groupés de livres et parrainé des podcasts et des événements, uniquement parce que je voulais établir une relation avec une personne. Cela fait partie de mes meilleures dépenses.

Si vous n'avez pas de budget pour la publicité, ou si vos marges bénéficiaires sont encore insuffisantes, trouvez d'autres « dons » susceptibles d'ouvrir des portes. Un jour, sur Twitter, j'ai vu qu'une personne que je voulais rencontrer était en visite à Austin au Texas, et qu'elle avait une envie de tacos. J'ai demandé à Postmates[3] de lui en livrer à son hôtel. C'est une histoire vraie.

Mon ami John Ruhlin a une approche différente. Sa société, Giftology, envoie de magnifiques cadeaux personnalisés aux gens que lui et ses clients souhaitent approcher. C'est ainsi que nous nous sommes rencontrés. Un jour, j'ai reçu un colis contenant une batte et une balle de baseball signées par les Guardians de Cleveland. Le courrier ne contenait ni message ni adresse de réponse, juste un cadeau. En fait, j'ai dû *rechercher* l'expéditeur !

Depuis, John est venu à la maison, et nous avons assisté ensemble à des matchs des Guardians. Il a donné sans rien attendre, et aujourd'hui, quand il appelle, je réponds au téléphone.

Commencez par donner, et vous verrez que votre réseau évoluera très rapidement. Proposez de partager le contenu d'un influenceur ou de le présenter, d'envoyer ses contenus par e-mail à votre liste de diffusion. Dès que vous donnez avant de demander quelque chose, vous vous démarquez de la foule. La plupart des gens se trompent en sollicitant sans cesse les autres.

Examinez la liste des dix influenceurs que vous avez identifiés et commencez à vous positionner. Que pouvez-vous leur offrir ? Citez-les, mentionnez-les, commentez leur contenu ou demandez-leur si vous pouvez les présenter à votre audience. Renseignez-vous sur les lieux où ils donnent des conférences et sur la manière dont vous pouvez vous procurer une place V.I.P. Quelle œuvre de bienfaisance soutiennent-ils et que vous pourriez sponsoriser ? Faites preuve de créativité et vous pourrez facilement établir une relation.

Peut-être souhaitez-vous faire découvrir votre produit à leur public. « Hé, j'ai vu que vous avez participé à un marathon. Je suis certain

que beaucoup de gens ont suivi cette course. Pouvons-nous vous offrir vingt-cinq échantillons de compléments alimentaires pour les articulations ? » Il s'agit d'une autre forme de dépôt. Quand les coureurs terminent le marathon, félicitez-les en public. Mettez-les en valeur auprès de *votre* audience.

Inutile d'être le Parrain pour faire une proposition à laquelle personne ne peut résister. Faire une offre, c'est aussi simple que faire une chose que personne ne peut refuser.

Dois-je obligatoirement faire partie des meilleurs amis d'une vedette ?

Créer une entreprise en fonction d'une audience vous confère un véritable avantage concurrentiel. Pour certains, cela signifie bâtir une entreprise autour d'un influenceur de premier plan ou d'une célébrité.

En fait, mon ami Brian Lee ne lance que des entreprises pour lesquelles il a une liste de personnalités avec qui il peut établir un partenariat. Il a développé sa première entreprise à un milliard de dollars, LegalZoom, autour de Robert Kardashian, illustre avocat. Cette connexion lui a permis de bénéficier d'un nombre impressionnant de relations publiques, et aujourd'hui, ses activités connaissent un niveau de croissance inégalé. Son deuxième plus grand succès a été ShoeDazzle avec Kim Kardashian et son troisième a été The Honest Company avec Jessica Alba. Il gère Art of Sport avec Kobe Bryant. Il constitue l'équipe, collecte les fonds, engage des personnalités et crée des entreprises dont le chiffre d'affaires atteint le milliard de dollars. C'est un entrepreneur extraordinaire.

Cependant, c'est l'influence qui compte, pas la célébrité.

Par exemple, une de mes connaissances a recruté Jennifer Lopez pour servir de porte-parole à une société de compléments alimentaires dans laquelle elle travaillait. C'est un excellent choix, mais c'était juste une figure dont on louait les services. Elle ne s'engageait pas parce qu'elle n'était pas cliente de l'entreprise. Elle n'était pas consommatrice, seul son visage était associé au produit. Faisait-elle vraiment connaître le produit à son audience ? Non et l'entreprise a rapidement fait faillite.

L'enthousiasme véritable pour un produit, l'approbation sincère et authentique de ses abonnés rendent les influenceurs plus puissants que les porte-parole. Un influenceur *utilise réellement le produit et y croit* ; un porte-parole se contente d'apposer son nom sur un emballage.

L'audience va flairer une célébrité qui se contente d'encaisser son chèque à distance. Pour que son engagement puisse réellement exercer une influence sur le public, la célébrité doit également être cliente – et sa promotion doit favoriser le bouche-à-oreille. Sa rémunération n'est pas liée à un simple contrat ponctuel.

Comme toutes les formes de publicité, les influenceurs ne garantissent pas un succès total. Ils *permettent* d'obtenir une certaine visibilité, mais votre produit et votre marque doivent rester indépendants. Même lorsque les entreprises parviennent à dénicher de puissants influenceurs pour vanter les mérites de leurs produits, mais que ces derniers ne répondent pas aux attentes de leur audience, celle-ci ne bougera pas d'un pouce.

Par exemple, un de mes amis a investi dans EXO Protein, une protéine à base d'insectes (les grillons sont la protéine de l'avenir !). La société a parrainé plusieurs entrepreneurs, de Tim Ferriss à Dave Asprey, pour qu'ils parlent d'EXO. Chaque fois que le produit était cité par un influenceur de renom, les ventes grimpaient en flèche, mais elles retombaient inévitablement. Malheureusement, le marché n'était tout simplement pas mature pour la farine de grillon, et l'entreprise a cessé ses activités. Même le meilleur marketing du monde ne convaincra pas les consommateurs d'acheter un produit dont ils ne veulent pas.

Pour atteindre votre premier million de dollars, le réseautage avec des célébrités est une perte financière injustifiée. Votre objectif est plutôt de rassembler un modeste groupe de fans qui découvrent votre produit, l'aiment et le partagent avec vos futurs influenceurs. Il vous suffit de provoquer l'étincelle.

Il est inutile que des millions de personnes connaissent votre produit – en fait, cela mettrait probablement en péril vos activités. Il vous suffit de vingt-cinq ventes par jour. Allez-y progressivement, le million de dollars est à portée de main.

L'influenceur a répondu favorablement. Et maintenant ?

Certains influenceurs vont, plus ou moins poliment, dire non. D'autres ne répondront probablement pas du tout. Mais éventuellement, un ou plusieurs d'entre eux diront oui, et vous pourrez les sponsoriser, collaborer avec eux ou leur soumettre un produit à évaluer.

Et ensuite ?

Je vous recommande vivement de profiter de leur visibilité pour

créer votre propre canal de communication. En d'autres termes, attirez leurs abonnés dans votre univers et traitez-les bien, car ils deviendront progressivement des consommateurs.

Même dans un monde aussi chaotique et bruyant que celui d'aujourd'hui, le canal de communication le plus efficace dont vous disposez est la campagne e-mailing. Si vous ne deviez développer qu'un seul canal de « ventes » en dehors d'Amazon, je vous suggère de constituer un fichier d'adresses e-mail de vos clients que vous alimenterez au fil du temps.

Par exemple, si je vendais de la crème à café keto[4] et que je sponsorisais un podcast, je ne rédigerais jamais l'annonce publicitaire de manière suivante : « Les produits Klean Keto Koffee sont disponibles sur Amazon. » Ce serait une grossière erreur : la publicité devra être plus percutante en précisant : « Klean Keto Koffee a obtenu plus de mille avis sur Amazon ; et vous pouvez économiser 10 % sur le site KleanKetoCoffee.com/10. »

Ainsi, je peux savoir combien de visiteurs ouvrent mon lien, et récupérer leur adresse e-mail avant qu'ils ne consultent mon site marchand.

Je procède de la même manière lorsque je sponsorise un influenceur Instagram. Plutôt que de rémunérer un influenceur pour qu'il parle de nous, puis espérer et prier pour que des ventes se concrétisent, je lui demande de convaincre ses abonnés de *nous* suivre sur Instagram pour bénéficier d'un rabais. Ensuite, nous mettons un lien de remise dans notre bio Instagram[5] ou dans une *story swipe-up*[6]. La majorité des entreprises se contentent de distribuer de l'argent aux influenceurs en espérant que cela se traduise en termes de ventes, mais c'est une grave erreur. Commencez par les attirer dans votre zone de contrôle.

Lorsque vous êtes en présence d'un influenceur et qu'il parle de vos produits (soit gratuitement, soit parce que vous l'avez rémunéré), mettez un point d'honneur à le valoriser : interagissez avec les commentaires sur ses posts, remerciez-le ouvertement ou offrez-lui un assortiment de vos produits. Au fil du temps, certaines de ces relations resteront purement commerciales, c'est-à-dire que vous continuerez de rétribuer une personne pour qu'elle fasse votre promotion, tout en maintenant une certaine distance avec elle. D'autres deviendront de véritables relations dans lesquelles vous vous engagerez activement dans le suivi de cette personne et apporterez une valeur ajoutée à sa vie. Mais certaines deviendront des super fans de votre marque, qui parleront de vous sans cesse, et sans contrepartie.

Si cet influenceur communique sur vous de quelque manière que ce

soit, faites-en une *capture d'écran*.

Cette copie d'écran peut se transformer en publicité et en contenu. Vous pouvez également la réserver pour un prochain lancement.

Continuez de noyer votre influenceur sous la gentillesse. Un jour, j'ai parlé de l'un de mes livres préférés, *Clockwork,* de Mike Michalowicz, dans l'un de mes podcasts, et il m'a immédiatement envoyé un colis contenant plusieurs de ses livres pour me remercier. C'est un dépôt sur mon compte relationnel ! À mon tour, j'ai pris une photo des cadeaux et l'ai publiée sur Instagram, ce qui a stimulé les ventes de son livre.

L'objectif est d'avoir en permanence plus de dépôts que de retraits sur votre compte de relations. Gary Vaynerchuk parle *d'effet de levier*. Le fait de faire preuve de générosité et de ne rien demander en retour crée un sentiment de bienveillance, et les gens ressentent pratiquement toujours l'envie de rendre la pareille.

L'effet boule de neige prend de l'ampleur

La plupart des gens négligent le pouvoir des microinfluenceurs, alors que ces derniers peuvent créer des réactions en cascade qui transformeront complètement votre marque.

Une fois que vous avez initié des relations avec des influenceurs suivis par quelque dix mille abonnés, vous pouvez exploiter ces relations auprès d'un influenceur qui compte vingt-cinq mille abonnés. Il suffit de quatre relations avec des influenceurs dont le nombre d'abonnés atteint vingt-cinq mille pour toucher une audience de cent mille personnes !

Et c'est à partir de ce moment-là que les vannes s'ouvrent. Envoyez des produits gratuits aux influenceurs et rémunérez-les si nécessaire. Faites jouer l'effet boule de neige par tous les moyens en votre possession. Vous pouvez passer de cinquante mille à cent mille, voire à un million d'abonnés, mais honnêtement, ce n'est pas indispensable. Vous pouvez continuer de développer votre réseau, mais il y a suffisamment d'affaires à réaliser dans ce périmètre. C'est tout ce dont vous avez besoin pour commencer à enregistrer des centaines de ventes par jour. En outre, chaque nouveau produit stimulera vos autres produits.

À présent, vous commencez à vous rapprocher de la perspective de l'entreprise à un million de dollars. Aujourd'hui encore, si je ne disposais que d'un seul média publicitaire, je privilégierais le

réseautage avec d'autres « audiences » (une audience désigne une personne, un blogueur, un animateur vedette de YouTube, par exemple – un groupe ou une organisation) et je les rémunérerais pour faire ma promotion sur leurs podcasts, leurs chaînes YouTube, leurs blogs et les réseaux sociaux. Cette méthode est particulièrement efficace et peut, à elle seule, permettre à votre marque de franchir la barre des sept chiffres, voire plus.

Ensuite, il vous reste une seule chose à faire : mettre la marque à l'échelle ou la vendre.

Aux yeux de la majorité des gens, vous avez réussi

Faisons quelques calculs rapides. Combien font 100 000 × 12 ? Ouais, 1,2 million.

Lorsque vous atteignez ce niveau, que vous passez à un chiffre d'affaires mensuel de 100 000 dollars, vous êtes sur le point de « réussir » aux yeux de la plupart des gens. Vous vous rapprochez de l'entreprise à un million de dollars.

Vous allez franchir la dernière ligne droite. Le chemin est encore long, mais vous êtes proche du but.

Au cours du processus, vous avez vu les étapes se succéder jusqu'à ce stade – un business à un million de dollars. Vous avez accompli votre mission, et la victoire est à votre portée. La prochaine étape marque une avancée majeure – non seulement en termes de revenus, mais aussi par rapport à votre état d'esprit en tant qu'entrepreneur. Lorsque vous commencez à avoisiner un chiffre d'affaires de 100 000 dollars par mois, les perspectives changent.

Tout d'abord, vous dirigez une entreprise à un million de dollars. Réfléchissez-y un instant.

De l'extérieur, tout le monde pense que vous êtes génial. Vous êtes millionnaire et détenez une entreprise à sept chiffres. Vous avez tout compris.

Mais si vous êtes comme la plupart des gens, vous continuerez de vous battre, de chercher des solutions et de vous demander « quand les choses changeront ».

Cependant, une chose *diffère* – et c'est la plus importante –, votre marque est désormais suffisamment forte pour être mise à l'échelle ou vendue. Vous avez prouvé sa rentabilité, son audience, l'adhésion des influenceurs et son potentiel de croissance. À présent, vous pouvez

décider de la développer pour en faire une entreprise de plusieurs millions de dollars ou la vendre. Une activité dont les ventes dépassent le million de dollars par an peut théoriquement être vendue pour un montant à sept chiffres. Investie avec prudence, cette somme vous assure la liberté pour la vie.

Mais si vous réfléchissez comme l'individu lambda, votre parcours risque d'être long.

Lorsque le chiffre d'affaires de Sheer Strength a atteint 100 000 dollars par mois, nous avons été surpris. Nous étions tellement concentrés sur nos actions marketing et la préparation rigoureuse de chaque lancement de produit que nous n'avions pas analysé nos revenus de manière précise depuis quelques mois. Lorsque j'ai examiné les chiffres, je me suis souvenu d'une conversation que j'avais eue avec Matt quatre mois plus tôt, lors du lancement de notre premier produit.

« Comment te sentirais-tu si tu atteignais le chiffre d'affaires de 100 000 dollars par mois ? » avais-je demandé à Matt. Il a cru que je plaisantais, alors il a répondu de manière ironique : « Non, Ryan, je ne veux pas gagner 100 000 dollars par mois. »

Il pensait c'était une blague, car à cette époque, cela nous semblait un rêve tellement inaccessible que nous ne pouvions même pas l'envisager.

Mais j'ai insisté : « Non, Matt, je suis sérieux. Je veux fixer un objectif de 100 000 dollars par mois, et je veux tout mettre en œuvre pour réussir. »

Il a haussé les épaules. « OK, a-t-il acquiescé. Honnêtement, je serais heureux de gagner 2 000 dollars de plus par mois. »

Et c'est ce qui a fait la complémentarité de notre collaboration : j'étais le rêveur et lui, le pragmatique.

En réalité, cela nous a pris quasiment douze mois pour passer de la phase du lancement à celle des 100 000 dollars de ventes par mois : douze mois pour atteindre le million.

Mais le plus incroyable est que quand nous avons réussi, nous ne nous sommes pas sentis différents. Je crois que j'avais imaginé me réveiller millionnaire et commencer à percevoir le monde sous un jour nouveau – les couleurs seraient plus vives, la nourriture plus savoureuse, les gens plus attentionnés, et… Je ne sais pas… je me *sentirais riche*.

Mais ce ne fut pas le cas. À ce moment-là, ce chiffre correspondait simplement à la prochaine étape de notre entreprise. Ensuite, j'ai

compris que tout cela n'était qu'un but fixé au début du projet. En soi, atteindre un million de dollars n'avait rien de sorcier, je l'avais fait, et j'ai compris que je pouvais renouveler le processus, encore et encore. Ma méthode fonctionnait.

Un grand changement : vous êtes rémunéré

À partir de quand vais-je me verser un salaire ? C'est une question que l'on me pose régulièrement et elle est pertinente. En effet, j'ai dit dans l'introduction de mon livre que la création d'une entreprise à un million de dollars ne devait pas être une simple activité secondaire. Au contraire, elle exige un véritable engagement de votre part, non seulement en termes d'énergie, mais aussi de temps. Alors à partir de quel moment vos efforts seront récompensés ?

Avec Matt, jusqu'à ce que nous atteignions 100 000 dollars par mois, nous réinvestissions chaque dollar dans l'entreprise, en réinjectant les bénéfices pour constituer des stocks plus rapidement. Vous allez faire la même chose. Cependant, un changement important intervient à partir de 100 000 dollars : vous pouvez commencer à vous octroyer un revenu en toute sécurité.

Mes participants sont souvent déconcertés lorsque je leur explique qu'ils ne percevront pas de salaire de leur entreprise au cours de la première année. Ma réponse est très simple : tant que votre activité est en phase de croissance, les bénéfices ne vous appartiennent pas ; ils reviennent à l'entreprise.

Si vous vous versez une rémunération trop rapidement, la croissance stagne. En effet, en prélevant une partie des revenus de l'entreprise, vous compromettez l'effet boule de neige. C'est aussi élémentaire que cela. Pendant la période de développement pour atteindre le million de dollars, ces liquidités représentent une valeur *nettement* plus élevée dans les comptes de l'entreprise que dans les vôtres ; vous devez donc privilégier la trésorerie de l'entreprise.

Cependant, lorsque vous atteignez un chiffre d'affaires de 100 000 dollars par mois, vous pouvez vous verser un salaire.

Quand Sheer Strength a atteint ce stade, je voulais que Matt quitte son emploi et travaille à plein temps avec moi dans l'entreprise. Il était inquiet à l'idée de perdre son salaire.

« Combien gagnes-tu aujourd'hui ? » lui ai-je demandé.

Sa réponse : 68 000 dollars par an. « Formidable, lui ai-je répondu. Veux-tu doubler ce salaire ? »

C'est ainsi que nous avons décidé du montant de notre rémunération. J'aimerais pouvoir dire que le calcul était plus rationnel ou mûrement réfléchi, mais cela n'était pas le cas. Nous avons compensé son revenu de manière à pouvoir travailler tous les deux à plein temps dans l'entreprise. Vous pourrez vous accorder ce salaire lorsque vous déciderez de vous engager à fond dans votre entreprise.

Des revenus en dents de scie

Comme la majorité des entrepreneurs, vous connaîtrez le scénario suivant : un mois, votre entreprise réalise un chiffre d'affaires de 200 000 dollars et vous êtes aux anges. Et, le mois suivant, votre entreprise ne génère qu'un tiers de ce chiffre. Ce type de situation est fréquent et, si cela vous arrive, ne vous inquiétez pas.

La question est de savoir si vous êtes toujours une entreprise à un million de dollars.

En règle générale, si vous dégagez un revenu moyen de 100 000 dollars ou plus sur trois mois, votre entreprise pèse un million de dollars. Fin de la discussion.

Si les variations de revenus sont monnaie courante, il est beaucoup plus fréquent que les personnes qui suivent attentivement le processus décrit dans ce livre, étape par étape, ne connaissent pas de variations brutales. Au contraire, la plupart des gens constateront une croissance soutenue et constante grâce à leurs efforts.

Si vous avez mis en place des mécanismes pour optimiser votre stratégie et lancer de nouveaux produits, et si vous prenez le temps de construire une audience grâce aux relations avec les influenceurs, la croissance de votre entreprise deviendra régulière. En fait, c'est vous qui déterminez les périodes de fluctuations, car vous contrôlez l'audience. Vous avez besoin de faire grimper vos revenus ? Mettez en place une campagne de promotion. Vous voulez stimuler vos ventes ? Faites appel à vos influenceurs. Les commentaires sur les produits diminuent ? Adressez-vous à votre public.

Les fluctuations les plus importantes sont en réalité de *grands* événements : le *Black Friday*[7] (un jour exceptionnel), les fêtes de Noël, par exemple. Vous connaissez des pics d'attention liés à des interviews de podcasts bien positionnées, à des blogs et à l'engagement des influenceurs. De même, Amazon Prime Day[8] prendra une toute nouvelle signification pour vous.

Voici un exemple de *bonne* fluctuation qui peut se produire avec votre marque. Récemment, j'étais en vacances à San Diego, où je faisais visiter la côte ouest à mon père, ce que j'avais toujours voulu faire. Un matin, je l'attendais dans sa chambre d'hôtel et la chaîne de télévision NBC diffusait *The Today Show*[9].

L'émission réunissait un panel d'experts en compléments alimentaires qui échangeaient sur les différentes poudres protéinées, et l'un des intervenants a laissé échapper le nom d'une marque dont il était un *grand* fan. Il se trouve que cette marque appartenait à l'un de mes amis.

J'ai saisi mon téléphone et lui ai envoyé un e-mail immédiatement : *eh mec ! Je suis en train de regarder l'émission Today et ils viennent de te citer !*

Cinq minutes plus tard, il a répondu : *Ouaouh, ça explique les ventes que je fais en ce moment ! Ah ouais !*

Ce phénomène de pic est complètement aléatoire et pourrait très bien ne jamais vous arriver. Aujourd'hui encore, mon ami n'a aucune idée de la façon dont ce spécialiste (ou, plus vraisemblablement, son publicitaire) a découvert sa marque. Une telle situation n'est pas à exclure pour la vôtre : il y a des gens dont le travail consiste à suivre les classements sur Google et Amazon, à observer les tendances et à faire des recommandations. Si vous avez mis toutes les chances de votre côté et que suffisamment de monde parle de votre marque, les gens feront tout pour vous faire entrer dans le jeu.

Une utilisation optimale de ce processus permet de développer une compétence de niche. Pour y parvenir, vous devrez vous y entraîner avec vos deux premiers produits, mais une fois que vous serez prêt, c'est grâce aux produits trois, quatre et cinq que votre marque décollera vraiment – non seulement en termes de reconnaissance, mais aussi de revenus. À ce stade, vous disposez de tous les outils et de toutes les connaissances nécessaires pour assurer une croissance illimitée. En respectant les différentes étapes que vous venez de découvrir, vous pouvez en effet construire une marque de renommée mondiale. Et si vous réussissez votre pari, d'autres entreprises frapperont à votre porte pour vous soutenir.

FOCUS SUR UN ENTREPRENEUR

JEREMIAH KLINGMAN

C'est un peu par hasard que Jeremiah Klingman a lancé sa première entreprise, Tribe

Fitness. En effet, à l'âge de 18 ans, il n'est pas habituel de vouloir créer une entreprise susceptible d'être revendue.

Il vendait sur Amazon, et pratiquait l'arbitrage au détail[10] pour générer de la trésorerie, comme le ferait tout jeune entrepreneur averti. Il ne connaissait pas grand-chose à la création de son propre produit et a inscrit Tribe Fitness sur Amazon par pure curiosité. Il a fait un test en référençant son premier produit, un brassard pour téléphone portable importé de Chine sous marque blanche[11]. Sa première commande ne contenait que quatre cents unités.

Très rapidement, il a compris que des commentaires positifs étaient essentiels au succès d'une marque, et a pris conscience que les marques gagnantes affichaient les meilleurs avis. Il a donc sollicité des retours et a répondu favorablement à toutes les attentes de ses clients.

Les commandes sont arrivées de Chine par petits volumes et chaque lot a fait l'objet de modifications et d'ajustements : en effet, les bandes ne convenaient ni aux petits bras ni aux grands bras. De nombreux essais ont été nécessaires et les erreurs étaient fréquentes. Jeremiah ajustait un premier lot d'une certaine manière, recevait des commentaires indiquant que les bandes étaient encore trop petites, puis ajustait le lot suivant d'une autre façon.

Le système de fixation a fait l'objet de centaines de réglages, jusqu'à ce qu'il soit possible de fixer la bande autour d'un côté du brassard, si le client le souhaitait plus souple, ou des deux côtés, si le client le voulait plus serré. À partir de ce moment-là, le brassard ne ressemblait plus aux autres brassards disponibles et devenait un produit exclusif sur le marché.

Tribe Fitness a ainsi atteint le chiffre magique de vingt-cinq ventes par jour en trois mois. Cependant, Jeremiah savait que les meilleures ventes sur le marché des brassards atteignaient le rythme de mille unités et plus par jour. Avec un tel démarrage, il se demandait s'il pouvait atteindre le seuil du million de dollars. L'entreprise a tout misé sur ses brassards et a attendu six ou sept mois avant de lancer un deuxième produit.

Jeremiah et son partenaire ont continué de perfectionner le brassard pendant près d'un an, en s'efforçant d'obtenir les meilleurs commentaires possibles, et en effectuant des tests fractionnés de différentes versions du produit pour voir laquelle obtenait le taux de conversion le plus élevé. Plus ils obtenaient d'avis, plus les ventes augmentaient. Tribe Fitness a réussi à recueillir les commentaires de 4 % de ses clients, soit un taux deux fois plus élevé que celui de ses concurrents.

En un temps record, l'entreprise s'est hissée en tête des résultats de recherche d'Amazon et a rapidement dépassé le million de dollars de chiffre d'affaires. Âgé de 19 ans seulement, Jeremiah devançait des entreprises déjà bien établies disposant de millions de dollars de financement. Comment ? En s'engageant en faveur du produit et de l'expérience client. Il a commencé petit, ce qui l'a aidé à battre les mastodontes.

Pour Jeremiah, aujourd'hui, le plus important dans une entreprise de produits physiques est la construction d'une audience. « Cela n'était pas le cas il y a quatre ou cinq ans, m'a-t-il dit. À l'époque, vous pouviez créer une entreprise, vous en sortir, et même atteindre un million de revenus par an avant de vous consacrer à votre public. À présent, il est extrêmement difficile de procéder ainsi. Vous devez constituer un noyau de clients engagés et collecter leurs données de manière cohérente. »

Jeremiah a appris que pour gagner un public, il faut avant tout rester concentré sur son activité principale. Focalisez-vous sur ce qui stimule la croissance de votre entreprise et la fait avancer, tout en maintenant le pied sur la pédale d'accélérateur.

« Mon autre conseil est de ne pas se mentir, dit Jeremiah. Il est facile de se relâcher, de substituer "probablement" à "certainement". Connaissez-vous réellement les besoins du client et la direction que vous devez prendre ? Ne faites pas de suppositions et analysez les chiffres avec attention. Exploitez-les pour comprendre

pourquoi votre entreprise a atteint son niveau actuel. Si vous enregistrez un pic ou une baisse des ventes, examinez-en les raisons précises. Concentrez-vous sur l'analyse et apprenez à interpréter les chiffres. Soyez honnête. »

Quatre ans après la création de Tribe Fitness, Jeremiah a décidé de vendre son entreprise et de récupérer son capital investi. Il a échangé avec des courtiers, négocié les tarifs et rempli d'innombrables questionnaires, dossiers financiers et autres documents administratifs.

Jeremiah avait des entretiens avec des acheteurs potentiels quasiment tous les deux jours pendant environ six mois, ce qui devenait un véritable travail à plein temps. « Un de mes amis, qui avait été confronté au même processus, m'a dit que vendre une entreprise équivalait à remplir sa déclaration de revenus tous les jours pendant un an, m'a dit Jeremiah. Il savait manifestement de quoi il parlait ! »

Après quelques tentatives infructueuses et des affaires qui n'ont pas abouti, Jeremiah a fini par obtenir le gain escompté – un chèque de plusieurs millions de dollars, alors qu'il était âgé de tout juste 21 ans. Cette réussite lui a valu le surnom de « garçon le plus riche du Maine », comme je l'ai appelé dans mon podcast. Sous réserve de bien investir cette somme, il n'aura plus besoin de travailler un seul jour de sa vie. Cependant, il vise quelque chose de plus grand – sa prochaine entreprise.

Étape nº 9

lancez-vous à corps perdu

Le processus est simple.

Il n'est pas *facile*. Mais il est simple.

Son intérêt réside dans cette simplicité, et c'est en partie la raison pour laquelle tant d'entrepreneurs l'ont appliqué pour réussir. Lorsque vous éliminez tout le bruit inhérent à la création d'entreprise, le succès se résume à créer un excellent produit pour un client ciblé, donner à ce dernier la possibilité d'acheter, le traiter correctement et utiliser des techniques de marketing traditionnelles pour optimiser les aspects qui fonctionnent. Puis réitérez le processus jusqu'à ce que votre chiffre d'affaires atteigne le million de dollars.

Le plus difficile sera de surmonter le bruit mental présent dans votre esprit qui vous conduit à suranalyser chaque décision. Lorsque je parle avec des entrepreneurs qui ont suivi ce processus pour créer une entreprise à un million de dollars, ils me disent que ce qui leur a été le plus bénéfique a été le fait de pouvoir compter sur une méthode éprouvée et précise qui leur a permis d'atteindre leurs objectifs. Ce livre permet cette approche, mais vous aurez inévitablement tendance à compliquer les choses inutilement. C'est la raison pour laquelle une grande partie de mon travail avec les entrepreneurs consiste à les encourager à ne *pas* sortir du parcours balisé.

Lorsque vous vous sentez perdu dans l'aventure, ou si vous rencontrez un obstacle, ce processus d'étape en étape vous guidera dans votre cheminement.

Niveau nº 1 : la « besogne » (mois un à mois trois)

Au cours des premiers mois d'activité, votre tâche consiste à *décrocher une vente*. Rien ne se passe sans vente, et votre objectif est précisément d'y parvenir le plus rapidement possible. Vous n'avez ni besoin de tout comprendre ni de vous préparer à tous les défis possibles, et il n'est pas nécessaire d'avoir un magnifique site web. Le conditionnement de votre produit ne doit pas être parfait, et vous ne devez pas écouter les avis des uns et des autres. À ce stade, il vous incombe de prendre des décisions, même imparfaites, le plus rapidement possible.

Si vous êtes déjà millionnaire et que vous vous contentez d'attendre la prochaine opportunité, vous pouvez faire fi de ce conseil. Mais si vous aspirez à la liberté, à la réussite et rêvez d'entreprendre, vous devez faire des choix et avancer. Peu importe si vos décisions sont mauvaises. Vous pourrez y remédier plus tard en prenant de nouvelles options.

Vous pourriez choisir le « mauvais produit », entrer sur un créneau trop « concurrentiel », ne pas fixer un prix « parfait ». Mais pour l'instant, vous ne le savez pas, et aucune information ne vous permettra d'atteindre le stade où vous le saurez. Contentez-vous de prendre des décisions et de foncer. Privilégiez le progrès à la perfection.

« Faire des recherches » ne signifie pas prendre des décisions, de même que « réseauter » ou encore « tenir un journal de bord ». Prendre des décisions implique d'aller de l'avant et de déterminer les aspects que vous souhaitez faire évoluer. Vous avez toujours la possibilité de revoir vos décisions et d'en prendre de nouvelles, mais dans tous les cas, vous devez choisir *un élément* qui vous fera progresser.

Pour sortir de cette phase critique le plus rapidement possible, je vous propose de procéder de la manière suivante :

1. **Définir votre cœur de cible.** Commencer par une « personne » idéale facilite toutes les autres décisions.

En théorie, vous pourriez sauter cette étape et vous concentrer sur la conception d'un super produit, mais vous risquez de concevoir une sorte de « crotte dorée » – un magnifique produit que vous ne cessez de peaufiner, sans avoir la certitude que quelqu'un voudra l'acheter. Si vous connaissez vos clients habituels, le risque de vous retrouver avec cet étron est quasiment nul. Lorsque vous définissez votre clientèle type, observez comment elle s'identifie – à quels groupes elle appartient ? Ce n'est pas un problème (et c'est même recommandé) si cela vous contraint à éliminer une bonne partie

de votre marché. Si vous vendez des gants qui plaisent à la fois aux menuisiers et aux jardiniers, choisissez un groupe et ciblez-le. Vos principaux clients véhiculeront votre message au reste du monde.

Vous ne pouvez pas créer un produit pour tous les publics, mais pour *un individu*. Par conséquent, vous devez décider qui est cette personne, même si votre produit peut attirer d'autres clients que vos clients traditionnels. Créez un produit que votre clientèle privilégiée aime, et laissez-la le faire connaître.

2. **Identifiez trois à cinq produits que votre clientèle cible achète.** Lorsque votre candidat idéal commence son parcours, quels types de produits achète-t-il ? Si vous n'êtes pas en mesure de citer au moins trois de ces articles, vous devez soit l'interroger, soit choisir un nouveau marché. Vous aurez besoin de plusieurs produits pour atteindre le million, alors ne poursuivez pas si votre cible ne consomme pas ces différents produits.

Je connais plusieurs entreprises qui ont fait un tabac immédiat grâce aux *fidget spinners* et aux lunettes pour éclipse solaire (oui, ça existe), mais elles ont fait faillite dès que l'effet de mode s'est estompé. Ces entrepreneurs ont dû se battre pour trouver un nouveau produit. Il est impossible de mettre à l'échelle ou vendre ce type d'entreprise, alors ne vous lancez pas sans identifier les trois à cinq premiers produits préférés de votre clientèle cible. Sinon, vous risquez de passer pour un amateur professionnel, et non pour un véritable entrepreneur.

Notez bien que vous *n'avez pas* besoin de lancer tous ces produits ni de vous engager en faveur de chacun d'entre eux. Vous devez juste être absolument clair sur le fait que ce client principal réalise de nombreux achats pour différents produits. Sachez que vous pouvez gagner des clients sur le long terme, et que votre produit ne fait pas l'objet d'un achat ponctuel. Pour ce faire, plusieurs produits vous seront nécessaires.

3. **Choisissez votre premier produit.** Parmi la liste de produits possibles que vous avez dressée, l'un d'entre eux peut d'emblée se démarquer en tant que « produit passerelle » – l'achat qui conduit à d'autres achats. Si aucun ne se détache, choisissez celui qui vous passionne le plus.

Sinon, vous pouvez identifier un moyen évident d'améliorer l'un

des produits. Y a-t-il quelque chose que votre client cible n'aime pas dans les caractéristiques de l'un d'entre eux ? Si c'est le cas, soyez à l'écoute ; cela signifie que vous êtes sur la bonne voie.

4. **Sélectionnez un lieu pour documenter votre parcours.** Le fait de partager votre progression vous permettra de construire une audience de clients potentiels, et cela vous ouvrira des opportunités grâce au réseau que vous développez. Cette personne lambda, et fascinée par votre marque, connaît un influenceur, un blog ou un revendeur qui peut changer radicalement votre cheminement.

Dans la mesure du possible, documentez votre parcours là où votre audience est déjà présente. Sinon, faites-le de manière cohérente. Par exemple, si votre public suit certains influenceurs Instagram, créez un compte Instagram pour ce public et documentez-y votre parcours. Partagez à nouveau le contenu sur vos pages personnelles, et interagissez à chaque commentaire, « j'aime », message ou partage.

5. **Commandez des prototypes et passez votre première commande de stock.** Procurez-vous des échantillons auprès de plusieurs fournisseurs différents et choisissez celui que vous préférez. Vous pouvez également demander des avis à votre audience pour sélectionner votre prestataire. À conditions égales, optez pour celui qui offre la meilleure communication. En effet, je suis prêt à payer un prix plus élevé pour une communication proactive de la part de mon fournisseur.

Lorsque vous avez le produit qui vous convient, commandez la quantité de stock nécessaire. Votre plus grand défi ne sera probablement pas celui des ventes, mais plutôt celui de maintenir un stock suffisant. C'est pourquoi, dans la plupart des cas, il est préférable d'avoir des stocks plus importants. Néanmoins, si vous recourez au financement participatif pour construire votre audience ou financer votre activité, vous pouvez vous contenter de stocks très réduits et commander des quantités complémentaires plus tard.

6. **Mettez les bouchées doubles.** En attendant que votre stock soit constitué, mettez-vous dans les meilleures conditions pour atteindre le million en construisant une audience modeste, mais

passionnée. Quelques centaines de personnes qui suivent votre parcours de manière attentive suffisent pour faire avancer les choses. Vous pouvez envisager de faire de la publicité pour attirer ces quelques centaines de fans – même 10 dollars par jour peuvent suffire.

Identifiez au moins dix contacts personnels (amis et collègues de travail) qui représentent votre client idéal et demandez-leur de vous soutenir, notamment en partageant vos publications et en parlant de votre produit le jour du lancement. Offrez-leur un produit et prenez-les en photo avec l'article en main. Ces photos contribuent à la création de contenu de qualité et conviennent idéalement aux annonces publicitaires.

Si possible, établissez une relation avec une audience forte de dix mille abonnés, au minimum. Souvenez-vous qu'un « public » peut correspondre à un individu, un groupe ou une organisation. Tout endroit fréquenté par au moins dix mille de vos principaux clients est susceptible de vous faire connaître.

7. **Enregistrez une commande.** Réussissez une vente aussi rapidement que possible. C'est rarement, voire jamais, une bonne idée de retarder le moment de réaliser des recettes. De nombreux entrepreneurs reportent leur lancement au profit de la rédaction de contenus supplémentaires ou pour se préparer à relever les nombreux défis qui les attendent. Ne faites pas comme eux. Concluez une vente et traitez les autres aspects ultérieurement.

Lorsque vous avez réussi à décrocher cette vente, vous pouvez passer à l'étape suivante.

Niveau nº 2 : la croissance (mois quatre à mois six)

Dès que vous avez obtenu une commande, votre principal objectif est de faire en sorte que votre produit atteigne un niveau constant de vingt-cinq ventes par jour. Cela arrive parfois dans les quelques semaines qui suivent le lancement. Cela peut aussi prendre plusieurs mois. Dans tous les deux cas, vous devez atteindre vingt-cinq ventes par jour avant de passer à autre chose, faute de quoi vous n'avez pas jeté les bases nécessaires pour atteindre le million.

Pour y parvenir, vous devez vous engager activement au sein de

votre audience et obtenir des commentaires pertinents. Consacrez ce temps à vous surpasser pour répondre aux attentes de vos clients de manière qu'ils vous mentionnent spontanément, partagent votre offre et vous témoignent leur satisfaction sous la forme d'avis et de ventes complémentaires. Continuez de répondre à chaque commentaire, de partager chaque photo et de publier vos meilleures évaluations sur les réseaux sociaux.

Voici quelques éléments à prendre en compte pendant la phase de croissance :

1. **Votre audience souhaite-t-elle vraiment votre produit ?** Si vos ventes stagnent, vous devez faire machine arrière. Avez-vous sollicité un véritable retour à votre public ? Que pensent les clients de votre produit ? S'ils l'adorent, mais que les ventes ne progressent pas, vous avez peut-être simplement besoin de plus de temps. Si les réactions ne sont pas extraordinaires, il est probablement opportun de reconsidérer votre ligne de produits.
2. **Pensez petit.** Il n'est pas nécessaire de développer des systèmes complexes pour atteindre les vingt-cinq ventes par jour. On y parvient en accomplissant de petites choses pendant une période suffisamment longue. Aujourd'hui, obtenez *une* critique ou donnez satisfaction à *un* client. Publiez *chaque* commentaire positif sur les réseaux sociaux. Établissez des connexions avec des influenceurs modestes. Ces progrès, même minimes, se multiplient de jour en jour.
3. **Constituez une base solide d'acheteurs.** Envisagez d'établir une liste de membres privilégiés, une communauté privée sur les réseaux sociaux (par exemple un groupe sur Facebook ou sur Slack), ou une liste de vos premiers acheteurs. Quest Nutrition, par exemple, utilise « Quest Squad » pour tester ses nouveaux produits et faire participer des membres sélectionnés au lancement de nouveaux produits.
4. **Misez sur les publicités du type « pay-per-click » et les campagnes vidéo.** Faire de la publicité sur Amazon est une évidence si vous y réalisez des ventes. Vous devrez peut-être supporter une perte sur le coût d'acquisition du client, mais l'effet boule de neige est garanti. Prévoyez des vidéos – même des selfies – et postez-les sur les réseaux sociaux. Si l'une de ces techniques séduit vraiment votre audience, vous pouvez envisager de la diffuser sous forme de publicité pour stimuler les ventes.

Au cours de la phase de croissance, vous forgez votre expérience en tant qu'entrepreneur. Vous apprenez à traiter les commentaires des clients et à vous sentir capable de réaliser des ventes. Si vous abandonnez pendant cette étape, vous n'êtes pas prêt pour la réussite. Concentrez-vous sur la satisfaction de vos clients, et cette période vous semblera plus légère.

Niveau nº 3 : la richesse (mois neuf à mois douze)

À ce stade, votre rôle consiste à lancer autant de produits que possible, sans vous éloigner de votre objectif principal. C'est à ce niveau que l'effet boule de neige s'enclenche. Le succès et l'engagement qui accompagnent le lancement de nouveaux produits permettront de convaincre des acheteurs réguliers et de créer des opportunités publicitaires supplémentaires.

Le processus de lancement de ces produits est identique à celui des produits un et deux. Mais lorsque vous lancez les produits trois, quatre et cinq, l'effet boule de neige ne se traduit pas par une simple augmentation – mais par une accélération. L'engagement en faveur de votre marque commence à prendre forme, le nombre de vos clients fidèles augmente, de même que celui des mentions de votre marque sur les réseaux sociaux.

Chaque lancement de produit deviendra un peu plus facile et un peu plus rapide. Certains de vos produits ne seront peut-être que des succès modestes, tandis que d'autres feront un tabac. Il est possible que le véritable décollage ne survienne qu'après la sortie de quelques produits.

Pendant la phase de richesse, gardez à l'esprit les points suivants :

1. **Lancez exclusivement des produits qui permettent un effet multiplicateur.** Des couleurs ou des tailles supplémentaires ne sont pas considérées comme des « nouveaux produits ». Dans certains cas, il est nécessaire de les proposer, mais ils ne produiront pas le même effet multiplicateur qu'un nouveau produit en tant que tel. Ne perdez pas de vue que votre client s'est engagé dans un parcours, et que votre rôle consiste à lui faciliter les choses et lui permettre de surmonter les défis auxquels il sera confronté au cours de ce processus.
2. **Faites de la publicité par le biais des influenceurs et de vos audiences.** Si votre budget ne peut couvrir qu'un seul poste de dépenses, privilégiez les influenceurs et les publics d'autres acteurs : blogs, groupes, pages de réseaux sociaux, chaînes

YouTube et podcasts. Limitez votre publicité aux audiences qui correspondent exactement à votre cible idéale.

3. **Privilégiez les relations, pas les transactions.** Efforcez-vous de tisser des liens avec les influenceurs et les médias, plutôt que de vous cantonner à de simples transactions. Dans certains cas, vous devez mener des actions pour susciter leur attention, mais vous devez viser plus loin. Par exemple, envoyez des cartes de remerciement et des cadeaux, et valorisez ces acteurs sur les réseaux sociaux adaptés.
4. **Versez-vous un salaire.** Lorsque votre chiffre d'affaires mensuel avoisine 100 000 dollars, vous pouvez commencer à envisager de vous verser une rémunération. Accordez-vous un salaire suffisant pour vous consacrer à plein temps à l'entreprise, tout en continuant de réinvestir les bénéfices dans cette dernière. Souvenez-vous que ses besoins financiers sont toujours supérieurs aux vôtres.
5. **Prenez des risques stratégiques.** Lorsque vous franchissez le seuil du million de dollars, vous pouvez commencer à prendre certains risques. Lancez des produits nouveaux et innovants. Expérimentez des formes de publicité inédites. Considérez l'endettement comme une ressource pour financer vos stocks. Vous avez prouvé que le potentiel de votre entreprise est prometteur : le moment est venu de passer à la vitesse supérieure.

Si vous appliquez strictement ce processus, vous constaterez des progrès. Nul ne peut vous promettre que vous atteindrez le million, ou que les choses seront toujours simples, mais vous *progresserez forcément*. Dans tous les cas, vous aurez acquis le processus de création d'un produit et de sa mise sur le marché. À ce stade, ce sont les clients qui décident des gagnants. Si rien ne fonctionne, vous serez prêt à relever le défi de la prochaine idée ou opportunité qui se présentera à vous.

Par expérience, l'« idée d'une vie » émerge environ tous les six mois. Grâce à cette méthode, vous serez prêt le moment venu.

Étape nº 10

misez sur le gros gain

Mark Sisson avait la cinquantaine lorsqu'il a commencé à tenir un blog sur MarksDailyApple.com. Fort de son expérience sur le plan de la santé et de ses déboires dans les affaires, il a décidé de les partager avec le monde entier.

Au cours de sa carrière, Mark a testé plusieurs activités au succès modeste. Maintenant que ses enfants sont adultes et qu'il entre dans la période que la plupart des gens considèrent comme « l'âge d'or », il a choisi de se concentrer sur ce qu'il aime – écrire et transmettre ses connaissances aux autres.

Mark n'était pas un homme de 52 ans comme les autres. Qui à 50 ans peut arborer des abdos en béton et courir avec des jeunes deux fois moins âgés ? C'est ainsi que les blogs, les livres et les podcasts de Mark ont commencé à rencontrer un certain succès.

Cependant, il a fallu attendre une dizaine d'années avant que Mark ne lance ses propres produits. À l'aube de la soixantaine, il a créé Primal Kitchen, une entreprise qui, à ses débuts, proposait des condiments paléo.

Il existait de nombreuses options d'alimentation saine, mais peu de sociétés proposaient des condiments bons pour la santé. Il a donc décidé de se lancer sur ce créneau.

Mark avait déjà mis tous les atouts de son côté – son blog était fréquenté par des dizaines de milliers d'internautes chaque mois. Et il bénéficiait des relations nouées dans le cadre de ses activités précédentes. Cependant, le projet Primal Kitchen comportait un risque. La plupart des gens de son âge lui auraient conseillé de lever le pied, de continuer d'écrire et de passer du temps avec sa famille. Une fois encore, Mark n'était pas un sexagénaire ordinaire. Il a lancé des

vinaigrettes, des sauces barbecue, de la mayonnaise, du ketchup, de la moutarde et d'autres condiments pour la communauté paléo. Ces produits étaient parfaitement ciblés, et son audience a été littéralement séduite.

Très rapidement, les produits Primal Kitchen étaient disponibles dans tous les commerces de détail du pays, et se sont hissés au sommet des ventes Amazon.

Puis, moins de quatre ans après le lancement, Mark a développé une relation avec un allié improbable – les dirigeants de Heinz. Certains voyaient Heinz comme un ennemi, le symbole de l'alimentation malsaine. Mais l'entreprise a perçu la demande de produits alimentaires sains, et ses dirigeants savaient que Mark avait trouvé sa niche.

Début 2019, la société Heinz a signé un chèque de 200 millions de dollars à Mark.

Certains l'ont accusé de se trahir, mais Mark y a vu l'opportunité de conquérir le reste du monde. Lorsque les consommateurs commencent à rechercher des produits bénéfiques pour la santé, et que ces derniers se vendent mieux que les produits traditionnels, même les « concurrents ennemis » doivent être à l'écoute du marché.

C'est le pouvoir de la création d'un produit exceptionnel pour un public *ciblé*.

La sortie est plus proche que vous ne le pensez

Aujourd'hui, en me rendant à une réunion, j'ai senti mon téléphone vibrer dans ma poche. Je l'ai sorti et j'ai lu le message suivant sur mon écran :

Hé Ryan ! Je vous suis depuis quelque temps. J'ai écouté votre podcast et je suis allé à la dernière conférence CapCon. Grâce à vous, j'ai créé mon entreprise en février dernier, et aujourd'hui, je suis sur le point de la vendre pour 10 millions de dollars. Puis-je vous poser quelques questions avant de le faire ?

Tout d'abord, je n'ai *aucune idée* de la manière dont cette personne a obtenu mon numéro de téléphone.

Ensuite, cela m'est égal. C'est *typiquement* le type de message qui me fait passer une bonne journée.

Vendre son entreprise, surtout pour un montant de 10 millions de dollars ou plus, change la vie, c'est le moins que l'on puisse dire.

Franchement, ça transforme toute une *génération*. Je l'ai constaté à maintes reprises, et le phénomène est toujours d'actualité. Si vous appliquez la méthode décrite dans ce livre, vous pourrez un jour être en mesure de vendre une entreprise *si* vous le souhaitez. C'est tout à fait possible, à condition que votre produit soit pertinent, que vous ayez créé une entreprise performante et que vous ayez suivi toutes les étapes que je vous ai présentées.

En fait, vous vous enrichissez vraiment lorsque vous *vendez* votre entreprise. Même après avoir atteint le million de chiffre d'affaires, vous continuez probablement de vous verser un salaire modeste, en réinjectant le maximum de capitaux dans l'entreprise. Vous éprouvez un sentiment de satisfaction lorsque vous encaissez enfin les gains réalisés grâce à vos investissements.

Lorsque vous venez de créer une entreprise et que vous travaillez dur pour atteindre vingt-cinq ventes par jour, je comprends à quel point il peut sembler compliqué de penser à une cession. Tout comme la création d'une entreprise à un million de dollars pouvait vous sembler impossible à un moment donné, il en va de même pour la vente d'une entreprise, même *après* avoir atteint ce million de dollars.

Que vous décidiez de vendre votre entreprise ou de la mettre à l'échelle pour en faire la prochaine Onnit, Bulletproof Coffee, RXBAR, Quest Nutrition, Honest Company ou Procter & Gamble, vous devez comprendre l'importance de l'avantage dont vous disposez. Si vous suivez le processus décrit dans ce guide, vous avez incontestablement une longueur d'avance – même sur les grandes entreprises qui dominent actuellement le marché. Les personnes issues de ces grandes sociétés voient forcément *grand.* Elles pensent plutôt à la mise à l'échelle qu'à la création de bons produits pour les consommateurs. Elles sont tentées de se concentrer sur l'objectif final et de réfléchir à la stratégie macro (mise en place de vastes départements et d'un moteur de revenus évolutif), plutôt qu'à la dimension micro : les individus, les clients, les problèmes et les points irritants. Si vous consacrez suffisamment de temps et de moyens financiers à la communication directe avec votre audience, à l'écoute de ses attentes et à la définition d'une mission et des actions de l'entreprise en fonction de ce retour d'information, vous pouvez *très* rapidement dépasser ces ténors.

Lorsque le monde était dirigé par de gigantesques entreprises disposant de financements abondants, ces dernières étaient les seules en lice, et leurs méthodes s'imposaient de manière inévitable. Mais les micro-marques comme celles que vous allez créer vont entrer en scène. Dans cette nouvelle ère entrepreneuriale, il faut d'abord penser

petit pour ensuite penser grand.

La réalité ne se résume pas à un horizon sans nuage et à des perspectives de gros gains

Au cours de ma carrière, j'ai vendu (et acheté) aussi bien des grandes entreprises que des petites. J'ai également participé à de nombreuses acquisitions par l'intermédiaire de mes participants. J'ai assisté à pratiquement toutes les étapes de la transaction, et j'ai également été impliqué dans les entreprises après l'acquisition.

Vendre votre entreprise implique de renoncer à une bonne partie du contrôle, et lorsque vous cédez votre précieux trésor, vous voulez être certain de le confier aux bonnes personnes.

Peu d'acheteurs traiteront votre entreprise (ou vos clients) avec la même attention que vous. Rares sont les chefs d'entreprise qui auront la ténacité, l'énergie et la passion que vous avez déployées pour votre entreprise. Je le sais (malheureusement) par expérience. J'ai éprouvé un sentiment de frustration intense en voyant l'entreprise que j'avais revendue être négligée par son nouveau propriétaire.

Cette situation est pour le moins décevante. Lorsqu'une partie de votre richesse future dépend des paiements des nouveaux acquéreurs, et que vous n'avez pas la certitude de pouvoir en bénéficier, vous risquez les insomnies et les regrets. Demandez-moi comment je le sais (en fait, non, car je vais hurler).

J'ai également connu des cas où le rachat s'est extrêmement bien passé et dans lesquels le nouveau propriétaire a réussi à transformer une entreprise de 10 millions de dollars en une entreprise de 50 millions de dollars (ou plus). Bien entendu, c'est un rêve. Pour vous permettre de le réaliser, vous devez comprendre ce que *signifie* réellement vendre votre entreprise. Si vous avez conscience du champ des possibles, vous savez dans quelle direction vous vous engagez, vous ne serez pas pris au dépourvu si les choses ne se passent pas comme vous l'auriez souhaité, et vous serez en mesure de réagir en conséquence pour rester du côté positif de l'histoire de votre entreprise. J'ai vu des entrepreneurs commettre des erreurs évidentes après avoir acheté une entreprise. La principale consistait à perdre de l'argent en essayant de « professionnaliser » l'organisation. Lorsque ces entreprises font appel à des responsables grassement rémunérés qui vantent les mérites des anciennes techniques de marketing pour « professionnaliser » une entreprise très rentable, sa croissance peut ralentir considérablement. J'ai assisté à ce phénomène plusieurs fois,

car les nouveaux propriétaires ignoraient complètement le processus que j'avais appliqué pour réunir toutes les conditions et stimuler mon audience (le processus que vous avez appris dans ce livre). Les ressources qui étaient auparavant affectées à la création et à l'engagement de l'audience étaient désormais allouées à des publicités dans des magazines et aux salaires des dirigeants. De même, le budget consacré au développement du produit a servi à verser un salaire exorbitant à un directeur des ventes dépassé et peu motivé. Je ne dis pas que l'un ou l'autre de ces choix est mauvais *en soi* ; selon le type d'entreprise, les deux peuvent correspondre aux besoins. Mais cela montre à quel point les grandes entreprises, solidement établies et bien capitalisées, sont vulnérables face aux petites entreprises agiles qui pratiquent un marketing plus moderne. Ces grandes entreprises ne sont pas capables de se prêter au même jeu que les petites. *Bien* faire les petites choses perturbe généralement ce que les entreprises traditionnelles font souvent *mal* : les grandes choses.

Les grandes entreprises ne se montrent pas très ouvertes aux actions disruptives. Par exemple, au cours de notre troisième année à Sheer Strength, Matt et moi avons sponsorisé un spectacle de bodybuilding réputé. En arrivant, nous nous sommes rendu compte que notre marketing en ligne ciblé sur l'audience rencontrait un vif succès. Nous étions au centre des conversations de l'événement. Les participants répétaient inlassablement : « Je vois votre entreprise partout ! Vous êtes partout sur Amazon. Vous êtes partout sur Facebook. » Tous voulaient nouer des liens avec une entreprise dirigée par deux jeunes gens fluets du Midwest, eux-mêmes impressionnés par tous les autres grands sponsors de l'événement.

Nous avons distribué des tee-shirts provocateurs arborant le message suivant : *j'ai acheté des compléments alimentaires sur Amazon, et aujourd'hui je ressemble à ça.* Nous avons fait un tabac, sauf auprès des représentants des grandes entreprises. Les relations sont devenues quelque peu conflictuelles. « Ce sont des gens comme vous qui ruinent la filière des compléments alimentaires, en préférant la vente en ligne à la vente au détail » est une remarque que nous entendions très souvent.

C'était la preuve que notre approche fonctionnait. Nous avons battu ces gros bonnets sur un marché pour lequel ils n'étaient absolument pas préparés. Et comme ces grandes entreprises n'étaient pas armées pour cette nouvelle donne, nous avions une longueur d'avance grâce à notre modèle d'entreprise. La majorité des grandes entreprises sont complètement démunies lorsqu'il s'agit de cibler une audience spécifique et de répondre à ses attentes. Elles ne sont tout simplement pas assez agiles.

Essayer de mettre en place une structure de grande entreprise au fonctionnement plutôt lent dans un secteur d'activité en pleine évolution comme l'e-commerce implique généralement des dépenses inconsidérées. Par exemple, un acquéreur a racheté ma société dans le seul but de créer un effet de levier pour le lancement d'une série d'autres marques. Il voulait devenir le Procter & Gamble du marché Amazon. Le rachat de mon entreprise a servi de test pour optimiser sa mise à l'échelle et déployer une vaste infrastructure visant à dupliquer le type d'entreprise que j'avais créée.

Au début, j'étais flatté qu'il considère ma société comme modèle à suivre. Cela me touchait profondément, au point que je suis resté impliqué encore un an après la vente pour leur donner des conseils. Lors de nos échanges téléphoniques hebdomadaires, je leur répétais toujours la même chose : « Vous vous trompez d'échelle et de stratégie de reproduction. Vous pensez trop grand. Vous ne mettez en œuvre aucun des éléments qui ont forgé cette société à ses débuts. »

Ils ne m'ont absolument pas écouté. Ils ne voyaient pas les choses à ma manière, car ils étaient incapables de penser autrement qu'en grand. Résultat, ils ont perdu des millions de dollars en investissant sur la mise à l'échelle rapide, avant d'avoir la moindre spécificité. J'ai constaté ce type de scénario à maintes reprises, et pas seulement avec les entreprises que j'ai vendues. En effet, des entrepreneurs plus âgés et plus prospères procèdent à des acquisitions en se focalisant sur le simple rachat du rythme et de la dynamique des entreprises du marché d'Internet.

Ils sont condamnés à l'échec dès le début. En effet, il est impossible de soutenir la dynamique d'une personne qui pense petit si vous pensez grand !

La leçon que je tire de tout ceci est l'efficacité de la stratégie décrite dans ce livre et la vulnérabilité des grandes entreprises. À partir du moment où elles perdent le lien avec leurs clients, elles risquent de disparaître rapidement. C'est vous qui avez les cartes en main, pas elles.

À quel moment devez-vous vendre ?

Une fois que vous avez atteint un volume constant de cent ventes par jour, la donne change. Au cours des années suivantes, vous devrez faire passer ce chiffre d'affaires annuel d'un million de dollars à trois puis cinq millions de dollars. Lorsque vous aurez franchi le cap initial

du million, vous entrerez dans la phase de la richesse, qui consiste à investir vos bénéfices dans d'autres axes de croissance : nouvelles formes de publicité, de parrainage, de podcast, de création de contenus, de mise à l'échelle, de logistique et, le plus important, de constitution d'équipes pour gérer tous ces aspects. Vous mettrez en place les bases nécessaires à la création d'une véritable entreprise, qui n'était, jusqu'à présent, qu'une simple machine à vendre bien huilée.

Une activité ne devient une entreprise au sens strict que si vous pouvez vous en retirer et qu'elle peut réussir à se développer de manière optimale, sans vous. Si vous faites absolument tout le nécessaire, si vous représentez le rouage essentiel du mécanisme sans lequel tout s'effondre telle une tour infernale, il s'agit simplement d'une machine à vendre, pas d'une entreprise. En effet, une entreprise exige un niveau supérieur en termes de recrutement, de systèmes et de méthodes d'optimisation. C'est pour cette raison que la première personne que j'ai engagée lorsque j'ai atteint le million de dollars était un collaborateur capable de gérer mon chaos pour me permettre de continuer de réfléchir à la croissance. Le processus de recrutement comporte son cortège de défis, et à ce stade, votre rôle consistera à devenir le leader dont l'entreprise a besoin pour se développer à un niveau plus élevé que le vôtre. C'est souvent à ce moment-là que vous direz : « J'estime avoir développé cette entreprise à la hauteur de mes capacités d'entrepreneur. Il est temps de confier le bébé à la personne qui saura le faire grandir de manière équilibrée. »

Votre entreprise est alors sur le point de commettre de nombreuses erreurs, dont voici quelques exemples de choses à ne pas faire :

1. **Optimiser pour des indicateurs trompeurs**[1]**.** Il est extrêmement facile de s'évaluer (ou son entreprise) en fonction de critères tels que le nombre d'abonnés, le chiffre d'affaires (au lieu du bénéfice), la performance des réseaux sociaux, la promotion par une célébrité ou la taille de votre équipe. En résumé, ces données vous confortent par rapport au nombre d'internautes qui vous suivent et vous rassurent vis-à-vis de la concurrence. Mais elles ne reflètent guère la santé et la croissance de votre entreprise. La tentation est forte d'accorder une importance démesurée à votre entreprise par rapport au nombre de fans ou de soutiens de célébrités dont vous pouvez vous prévaloir. Mais ces éléments profitent-ils à vos clients, correspondent-ils à une valeur réelle ou à la santé de l'entreprise ? Un jour, j'ai vu l'un de mes concurrents construire toute son entreprise en achetant des abonnés Instagram et en sponsorisant des mannequins sexy et des *bodybuilders*. Leur produit était minable, mais ils l'ont embelli en suscitant

l'attention qui confère une certaine légitimité à court terme. Ils ont fini par se faire laminer. Des indicateurs trompeurs vous donnent l'impression de vous sentir à l'aise sur le court terme, mais ne créent de valeur que pour votre seul ego.

2. **Omettre que vous évoluez dans le domaine relationnel.** Gardez à l'esprit que tout repose sur l'individu. L'essentiel ne réside pas dans les *produits*, mais dans les *personnes*. Lancer les produits deux, trois, quatre puis cinq, et assister à leur succès ainsi qu'à l'effet boule de neige généré sur vos revenus devient une véritable addiction. Mais ne vous laissez pas tenter par l'idée de lancer de plus en plus de produits pour atteindre des sommets. Cela pourrait vous faire perdre de vue votre objectif, et donner l'impression que votre entreprise privilégie les produits au détriment des clients. Vous courez également le risque de voir votre clientèle se disperser elle aussi. Comme Moiz Ali l'a dit aux participants présents à l'une de nos conférences : « Lorsque Native Deodorant a pris de l'ampleur, de nombreuses personnes nous ont dit que nous devrions proposer un dentifrice et un savon. Mais nous étions tellement concentrés sur notre seul client que nous avons préféré ne pas nous précipiter. Nous sommes restés dans notre créneau. »

3. **Prendre des décisions à partir d'algorithmes.** J'ai vu de nombreux entrepreneurs tenir compte des algorithmes plutôt que des personnes. Par exemple, il est fréquent que les chefs d'entreprise analysent les indicateurs internes et prennent des décisions concernant les produits en fonction de ce qui fait recette sur Amazon. La tentation est alors de générer des gains à court terme et de mettre à profit des opportunités dans le seul but de dégager des revenus immédiats. Cette approche ne contribue aucunement à la construction de la marque et ne prend absolument pas le client en considération. Résultat : votre entreprise en souffrira. Cela ressemble au jeu du chat et de la souris : *approvisionner le stock, vendre le produit. Approvisionner le stock, vendre le produit.* Vous atteindrez peut-être cinquante ventes ou plus par jour, mais ces ventes ne s'ajouteront pas à vos produits existants, et l'effet boule de neige ne se produira jamais. N'investissez que dans des produits et des idées qui peuvent exercer un effet multiplicateur sur votre activité et évitez les gains incrémentaux à court terme.

Vous avez les cartes en main

La chose que j'aurais aimé savoir avant de me lancer dans une acquisition est que, si vous avez une entreprise attractive, très prisée et rentable, vous êtes la star du moment. Tout le monde vous convoite. Vous possédez les actifs et le pouvoir de négociation. Les personnes qui veulent acheter votre entreprise ne détiennent pas cette puissance et ce contrôle – c'est vous qui menez la danse.

Si j'avais eu connaissance de cet élément, le processus de négociation aurait été bien différent. J'aurais entrepris les discussions en mettant mes critères et mes exigences au premier plan. J'aurais dit à chaque partie prenante : « Voici ce que je recherche ; pouvez-vous répondre à ces exigences ? » La plupart des gens qui vendent leur entreprise abordent les négociations avec un état d'esprit exactement opposé : « Quel est le chemin le plus rapide pour gagner de l'argent ? » Et c'est l'acheteur qui fait le chèque le plus rapidement qui remporte la vente. Sans vous en rendre compte, vous vous engagez dans une démarche à court terme, alors que vous devriez plutôt réfléchir à des objectifs à long terme – méthode en contradiction avec la vision à longue échéance qui, à l'origine, a permis à votre entreprise de décoller et de se déployer à l'échelle.

Si j'avais su que je devais me concentrer sur le long terme, je n'aurais pas été aveuglé par les dollars que j'étais sur le point de gagner et, au contraire, j'aurais mieux préservé mon entreprise. Si j'avais eu toutes les informations dont je dispose aujourd'hui au moment de ma première acquisition, c'est moi qui aurais évalué l'entreprise acheteuse, et non l'inverse. Dans de nombreux cas, après avoir vendu une entreprise et constaté le sort qui lui avait été réservé, j'ai tenté de la racheter. Lorsque j'échangeais avec les nouveaux exploitants, je leur disais : « Si je vous téléphone en ce moment, c'est parce que j'ai confié mon bébé à une piètre famille qui le maltraite et que je dois le sauver. »

La vente de votre entreprise n'est pas une opération purement transactionnelle, contrairement à la vente d'un produit. Ce n'est pas une simple rupture, la cession d'une activité comporte des attentes et suscite des réactions émotionnelles. Si elle est mal gérée, vous risquez de souffrir à terme et d'avoir l'impression de manquer ou de gâcher une opportunité qui se présentait à vous.

En cas de vente d'entreprise, il est rare que vous vendiez 100 % du capital et que vous vous retiriez immédiatement. Il est plus probable que vous cédiez la majorité des parts – en général 60 % – et que vous conserviez le reste. Vous aurez certainement un rôle de conseiller jusqu'à ce que les nouveaux propriétaires maîtrisent le processus. Par

conséquent, vous devez apprécier les personnes avec lesquelles vous faites affaire et avoir confiance en leur capacité à développer l'entreprise au niveau escompté.

C'est la raison pour laquelle je privilégie la collaboration avec des entrepreneurs qui ont franchi le cap des sept chiffres, et je les accompagne dans l'étape suivante de leur activité. Je deviens actionnaire minoritaire – généralement à hauteur de 20 % – et je les conseille dans leur croissance, les prépare à la vente et m'assure que le salaire qu'ils se versent correspond à celui qu'ils méritent.

Mais comment se passent les choses dans la réalité ?

Je vous ai raconté très librement le sentiment que j'ai éprouvé lorsque j'ai découvert 10 millions de dollars sur mon compte en banque. Pour autant, cela ne signifiait pas que je voyais la vie en rose tous les jours (mais vous l'avez probablement deviné).

En effet, au cours des semaines de négociation de la vente de mon entreprise, j'ai aussi vécu une séparation. En fait, lorsque je suis rentré chez moi après avoir perçu mon chèque, tous les meubles de mon appartement avaient disparu.

J'étais là, multimillionnaire, et la seule chose que je possédais chez moi était un canapé convertible. J'étais tellement fauché que je n'avais que de l'argent ! Cela ne sous-entend pas que la situation de mon entreprise avait un lien quelconque avec mes difficultés personnelles. Aucun fil conducteur précis, ou corrélation évidente, ne permet d'établir un rapport entre les deux. Simplement, une partie de ma vie semblait bien fonctionner et l'autre était un véritable désastre. Sur mon compte Instagram, tout était synonyme de réjouissances et de succès alors que dans la vie quotidienne, je me sentais seul. J'imaginais souvent que les gens comparaient leur vie à la mienne, en fonction de mes activités sur les réseaux sociaux. Nous avons tous tendance à nous mesurer aux seules petites tranches de vie publiées sur les réseaux sociaux qui ne reflètent pas la réalité.

La plupart des gens pensent que l'argent va résoudre tous leurs problèmes – *pas du tout*. Il ne change rien, si ce n'est le solde de votre compte en banque. Les gens réalisent des gains financiers extraordinaires et subissent des pertes abyssales, mais la vie ne se résume pas à ces expériences. C'est un accomplissement, pas le sens de la vie.

L'argent vous donne les moyens de construire une vie formidable. Une partie du rôle de l'entrepreneur consiste à déterminer le sens de

cette vie – à définir comment vivre sa vie selon ses propres choix. Honnêtement – et je ne porte pas de jugement – la plupart d'entre nous ne sont pas très doués pour cela. Nous sommes tous excellents pour fixer avec précision le montant de nos revenus, établir nos propres indicateurs de satisfaction et nous évaluer par rapport aux autres. En revanche, nous ne sommes pas très compétents pour décrire notre véritable expérience de la vie.

Une fois que vous avez gagné beaucoup d'argent, vous faites l'une des deux choses suivantes. Vous haussez les épaules et profitez de cette opportunité pour réitérer : *je vais créer une autre entreprise, et je comprendrai le sens plus tard*. Ou alors, vous décidez de faire ce difficile travail de découverte de soi pour définir le sens que vous voulez donner à votre vie. L'une des choses que j'aurais aimé que quelqu'un me dise quand je n'étais qu'un jeune homme ambitieux et rêveur de 19 ans était de réfléchir à la manière dont je souhaiterais vivre une fois que je disposerais de l'argent dont je pourrais avoir besoin. L'argent est comparable à l'alcool : il permet de révéler la vérité au grand jour. Si vous confiez une somme importante à une personne qui manque de confiance en elle, cette dernière ne gagnera pas en assurance, au contraire. Si vous donnez cette même somme à un individu généreux, il renforcera cette qualité.

J'aurais souhaité qu'on me mette au défi de mener une vie formidable *avant* de gagner beaucoup d'argent. Une partie de mon cheminement après la vente de ma première entreprise a consisté à découvrir ce que je pensais être une vie formidable. Je n'en avais aucune idée. J'ai investi temps et énergie en contrepartie de revenus, que j'ai obtenus – puis, j'ai compris que je devrais fournir autant d'efforts, voire *plus*, pour construire une vie vraiment heureuse.

Une fois que vous aurez l'argent, vous jouirez de la liberté et disposerez des moyens nécessaires pour approfondir les choses et fonder une vie selon vos propres aspirations, ce que je n'ai pas fait. J'ai commis l'erreur d'aller encore plus loin. J'ai lancé de nouvelles entreprises et initiatives, et ma résistance à la croissance personnelle m'a épuisé. En agissant ainsi, j'ai compris que les choses que je repoussais, ou que je négligeais, étaient en fait celles qui me rendaient heureux.

Votre niveau de satisfaction dépend de vos relations, de la manière dont vous exploitez votre temps, ainsi que des petites choses que vous appréciez. Grâce à l'argent, vous élargissez le champ des possibles. Certains individus mettent à profit ces possibilités pour approfondir leurs relations, leurs satisfactions et leur reconnaissance des détails plus modestes. D'autres restent insensibles à ces aspects, et préfèrent

investir dans l'achat de nouveaux produits secondaires et dans la valorisation de leur ego. Ceux qui optent pour la première solution connaissent la croissance, la richesse et la satisfaction. Les autres sont voués à l'autodestruction.

Si vous décidez d'assumer ce travail personnel, *alors* que votre entreprise connaît une période de pleine croissance, il y a de fortes chances que votre société soit plus rentable, qu'elle vous apporte plus de satisfaction et qu'elle vous permette de mener la vie que vous souhaitez. Ne compromettez pas ce potentiel pour des considérations financières. Pour paraphraser Benjamin Franklin : « Ceux qui sacrifient la liberté au profit de la sécurité ne méritent ni l'un ni l'autre. »

Je ne suis pas aussi catégorique que ce bon vieux Ben, mais ses propos résonnent avec justesse. Si vous troquez le bonheur contre de l'argent, vous finirez par perdre les deux.

Conclusion

L'aventure ne s'arrête jamais

En décembre, Matt et moi avons porté Sheer Strength au million de dollars – presque six mois jour pour jour après notre première vente. Curieusement, j'ai traversé cet hiver dans un état d'esprit de morosité. Je l'ai évoqué précédemment lorsque j'ai raconté l'histoire de mon dîner avec Tim Ferriss. Après avoir gagné une somme d'argent énorme, j'avais incontestablement atteint mon objectif de jeunesse de devenir millionnaire, mais pour autant, je n'étais pas épanoui.

D'accord, j'avais accompli cet exploit. Qu'allais-je entreprendre maintenant ? En avais-je terminé ? Est-ce que je devais poursuivre cette dynamique ? Est-ce que je décidais de lancer une deuxième affaire ?

Le fait de franchir le seuil du million de dollars provoque un étrange sentiment de dépression, telle une autre forme de découverte de soi. Vous vous demandez si vous êtes réellement aussi performant que vous le pensez ; et si vous le méritez. Et par-dessus tout, vous vous demandez si tout cela va disparaître d'un moment à l'autre.

Cela peut paraître insensé, mais si la méthode que je décris dans ce livre présente un inconvénient majeur, c'est qu'elle fonctionne presque *trop* rapidement. Votre esprit n'a pas la capacité de s'adapter au degré de réussite dans lequel vous vous trouvez, et il réagit de manière défensive. Vous vous installez devant votre ordinateur à contrôler en permanence toutes les données de votre entreprise, en vous assurant qu'aucun problème ne menace le bon fonctionnement de votre activité. Vous vous êtes autorisé à réfléchir jusqu'à la limite du million de dollars, et maintenant que vous l'avez dépassée, vous recommencez à jouer au chat et à la souris face à des situations d'urgence (en grande partie inventées).

À ce moment-là, tout mon raisonnement consistait à me dire que *si*

je renonçais à ce processus, tout s'arrêterait. C'était épuisant. Une partie de moi était contrariée par le fait que je n'avais pas encore gagné suffisamment d'argent pour acheter les Guardians de Cleveland, un de mes objectifs de vie depuis toujours.

Lorsque j'ai décidé de créer Capitalism Conference, une conférence destinée aux entrepreneurs en herbe qui réunit les meilleurs talents du monde des affaires, j'ai lancé des recherches sur Google, comme tout amateur, pour trouver des bureaux de conférenciers et prospecter à froid pour recruter des intervenants. Cela a nécessité une certaine persévérance – et j'ai dû apprendre à donner *l'impression* que je maîtrisais mon sujet, bien plus que dans la réalité – mais j'ai réussi à obtenir un rendez-vous avec Gary Vaynerchuk, dont j'étais fan depuis 2008, bien avant *#AskGaryVee* ou VaynerMedia. Après avoir constaté l'impact d'une marque de produits physiques sur l'événement, j'ai sollicité Robert Herjavec de *Shark Tank*. J'ai également invité Grant Cardone, et à l'époque, je pensais avoir énormément à apprendre de lui (en réalité, pas du tout). J'ai ouvertement évoqué mon désaccord avec Grant sur le podcast, mais sachez simplement que lorsque vous rencontrez vos idoles, vous risquez, dans certains cas, de vous rendre compte que vous ne voulez pas leur ressembler.

J'ai organisé la première édition de ma conférence annuelle dans le but de renforcer ma propre réflexion et mes connaissances, ainsi que celles de mes amis et *abonnés* que j'avais gagnés en partageant mes expériences de création d'entreprise sur ma chaîne YouTube et mon podcast. En effet, après avoir atteint le million de dollars, j'avais besoin de savoir à quoi ressembleraient les prochaines étapes. J'ai pensé que je pourrais faire appel à la foule pour déterminer ces étapes, en mobilisant le plus grand nombre possible d'entrepreneurs prospères, et dans la limite de mon budget.

Ce fut un énorme succès – suffisant pour prévoir immédiatement la deuxième année d'exercice. Mais à l'issue de cette conférence, j'ai ressenti la même déception que lorsque mon entreprise a réalisé un chiffre d'affaires à sept chiffres. Un phénomène identique s'est reproduit ! J'étais un peu déprimé et indécis sur ce que je voulais faire après. *Que faire maintenant ?*

Un de mes amis, Todd Herman, m'a appelé après l'événement pour me demander comment je me sentais. Je lui ai répondu en toute honnêteté que je traversais une mauvaise période.

« Tu sais pourquoi, bien sûr ? m'a-t-il demandé.

– Non, pourquoi ?

– Parce que tu as planifié pour atteindre l'objectif, mais pas *au-delà*

de l'objectif. »

Selon lui, il est fréquent de déprimer après avoir atteint un objectif, car on redoute la suite. En revanche, si vous planifiez *sur la durée*, l'objectif lui-même ne constitue qu'une étape supplémentaire dans un cheminement encore plus long.

Il avait raison. Après quelques années du programme de conférences CapCon, j'ai commencé à remarquer des corrélations étroites entre les intervenants invités et mon propre parcours. J'ai alors élargi ma perspective sur les possibilités qui s'offraient à moi. Ma vision des choses a évolué. Je me voyais non seulement comme un entrepreneur accompli, mais aussi comme un mentor. Je voulais aider d'autres personnes à réaliser leurs rêves pour leur entreprise en partageant le chemin que je m'étais frayé à tâtons dans cette jungle avec détermination et, honnêtement, avec une bonne dose d'obstination.

Et un autre facteur très important a contribué à mon succès.

Tout au long de mon parcours, j'ai rencontré des mentors exceptionnels.

Nous pouvons tous citer des moments de notre vie qui ont absolument tout changé, et j'espère que la lecture de ce livre en fera partie pour vous. L'un de ces faits marquants s'est produit lorsque je suis entré par hasard dans un bar pour rencontrer Travis Sago, qui est ensuite devenu mon mentor pendant de nombreuses années. Cet entretien a finalement ouvert les portes de ma réussite, puis de l'écriture de ce livre. Lorsque vous atteindrez votre premier million, vous pourrez remercier cette tournée de bars improbable.

Quand j'avais 19 ans, j'étudiais, croyez-le ou non, à l'École de Ministère[1] pour devenir pasteur. Vous souvenez-vous lorsque je vous ai expliqué qu'en vous engageant dans cette voie, c'était comme ouvrir la boîte de Pandore et que vous ne vous reconnaîtriez pas à la fin du processus ? *Voici un exemple typique.*

Dans mon for intérieur, je savais que j'avais choisi cette école par sentiment de culpabilité, et que mon véritable désir était d'être entrepreneur. Je n'avais jamais renoncé à cette étincelle qui avait jailli le jour où j'ai demandé à mon père combien valaient un million de dollars, et que j'ai décidé de devenir millionnaire. J'avais toujours entretenu cette flamme avec soin : petites combines au lycée, gestion, dans un dortoir, d'une modeste entreprise de marketing sur Internet, tout en me préparant à embrasser une carrière spirituelle. Mais l'énorme fossé entre mes *plans* et mes *aspirations* commençait à m'épuiser.

C'est ce qui m'a incité à prendre quelques jours de congé et à me

rendre à San Diego pour assister à une conférence destinée aux entrepreneurs sur Internet. Je gagnais un salaire à plein temps depuis ma chambre universitaire, et c'était génial de pouvoir s'en vanter auprès des copains, mais j'étais conscient de ma situation : je me contentais de « deviner ». Si je voulais devenir un véritable entrepreneur, je devais me faire accompagner pour créer une entreprise digne de ce nom. J'avais besoin de conseils avisés. J'ai dit à ma mère que j'assistais à la conférence pour apprendre à développer mon entreprise, mais en réalité, j'y suis allé uniquement pour rencontrer Travis.

Je suis entré dans le bar ce soir-là en pensant que c'était un restaurant. Quelques heures plus tard, lorsqu'il s'est transformé en boîte de nuit, je n'avais aucune idée de ce qui se passait. (Astuce : en principe, il n'est pas interdit pour un mineur de rentrer dans un bar pour dîner, puis d'y rester sans se faire remarquer jusqu'à ce qu'on commence à contrôler les cartes d'identité.) J'étais manifestement la personne la plus jeune de la soirée. Je n'ai absolument rien bu, et je ne sais *toujours pas* comment parler aux filles. J'étais vraiment en dehors de ma zone de confort.

Travis se faisait appeler « *BumMarketer*[2] » sur le forum internet où nous nous sommes rencontrés. Mais ne vous y trompez pas : même dans nos échanges en ligne, je savais que cette personne était capable de m'enseigner tout ce que je désirais apprendre. Je me suis dit que si je réussissais à le rencontrer et qu'il se souvenait de moi, ce serait formidable. Après tout, personne ne m'a appris à jouer à ce jeu. L'entrepreneuriat reste un exercice solitaire en soi, mais lorsque vous grandissez sans mentor – que vous passez la majorité de vos journées seul, à essayer de ne pas vous jeter sur le beurre de cacahuète parce que vous êtes déprimé suite au divorce de vos parents – vous avez vraiment besoin d'être accompagné dans votre parcours.

Et cette nuit-là à San Diego, assis dans la pénombre, je regardais les filles danser sur la piste en buvant un grand verre d'eau, et j'ai prié pour que le sort nous réunisse. En effet, lorsque quelqu'un comme moi – et comme vous – a la chance de rencontrer une personne capable de réduire la courbe d'apprentissage[3], je remue ciel et terre pour la connaître. Pour moi, cette personne s'appelait Travis. Je pensais qu'il pouvait me guider dans cette voie.

Ce fut mon jour de chance.

En pleine conversation avec quelques connaissances du business sur Internet (à l'époque, le marketing sur Internet était encore une sorte de niche), j'ai vu Travis entrer. J'ai interrompu la conversation au beau milieu d'une phrase pour aller me présenter à lui.

Totalement stressé, je lui ai dit : « Hé, Travis ! C'est moi, Ryan. »

Travis a affiché un large sourire et m'a serré dans ses bras, tel un garçon de la campagne de l'Arkansas. « Oh hé ! Ryan ! »

Apparemment, il m'avait reconnu grâce à Internet. Ça faisait plaisir. « Qu'est-ce que tu veux boire, Ryan ? »

Je ne savais pas quoi répondre. Je ne buvais pas. En fait, à l'université, je m'étais engagé à ne pas boire d'alcool et à ne pratiquer aucune activité sexuelle avant d'avoir obtenu mon diplôme. Je n'avais pas le droit de danser en public. Probablement parce que cela incitait à boire. Ou peut-être que je ne devais pas avoir de relations sexuelles parce que cela conduisait à la danse. Je ne suis pas certain ; je n'ai toujours pas compris l'ordre des choses !

Peu importe, je crois que j'ai demandé un Coca ou de l'eau à Travis, et il a commandé un whisky ! Des années plus tard, il ferait de moi un buveur inconditionnel de whisky. Si vous me croisez un jour et que vous avez envie de m'offrir un verre, je prendrai un Glenlivet 15 ans d'âge, mais *seulement* un. Après deux, je commence à bafouiller.

Je me souviens que Travis m'a proposé de m'asseoir dans le patio, et que nous avons parlé si longuement que j'avais du mal à garder les yeux ouverts. Puis je suis rentré à l'hôtel en me demandant si je le reverrais un jour. Dans tous les cas, j'avais atteint l'un de mes objectifs : Travis savait qui j'étais et, avec un peu de chance, il se souviendrait de mon nom. Je savais que trouver le bon mentor pouvait prendre entre cinq et dix ans. (En fait, au moment où j'écris ces lignes, je prends l'avion pour rencontrer un mentor que je sollicite régulièrement depuis deux ans.) J'ai eu le sentiment ce soir-là, au bar, que j'avais peut-être un peu dépassé les limites. Je savais que je serais entrepreneur pour la vie, et j'en étais encore à la phase de la préparation. Un mentor pourrait alors tout changer pour moi.

Le lendemain matin, je me suis rendu à la conférence en titubant, épuisé, mais encore tout excité de la soirée de la veille. J'ai fait la queue pour m'inscrire à la conférence. Mais je ne savais pas du tout à quoi je pouvais m'attendre. J'espérais seulement rencontrer quelques personnes susceptibles de m'ouvrir des perspectives. Je me suis retrouvé, gêné, parmi un groupe d'entrepreneurs deux fois plus âgés que moi (et qui avaient probablement connu dix fois plus de réussite que moi), et soudain, j'ai senti quelqu'un me taper sur l'épaule.

« Hé, mon pote ! »

Je me suis retourné et j'ai vu le visage amical de Travis, le regard vif, et apparemment, il semblait mieux réveillé que moi.

Il se souvenait de moi. C'était bon signe.

« Je veux que tu rencontres quelqu'un », m'a-t-il dit. Travis a pointé du doigt un jeune homme. Nos regards se sont croisés et nous sommes restés figés. Nous étions assurément les seuls âgés de moins de 21 ans.

Travis dit : « Vous êtes probablement les plus jeunes ici. Vous devriez discuter. À plus tard ! »

Et il est parti pour une autre conversation. Mais dans cette brève interaction, il a changé le cours de ma vie entière, parce que le gamin qu'il a pointé du doigt par hasard, c'était Matt !

Je repense sans cesse à ce moment. Travis me connaissait à peine ; qu'avait-il à gagner à passer toute une soirée à bavarder avec moi ou à me présenter quelqu'un qui allait changer ma vie (même si aucun de nous ne le savait à ce moment-là) ?

Il pouvait m'apporter *bien plus* que je ne pouvais lui apporter.

Mais justement : l'objectif de Travis n'était pas de *retirer* de la valeur, mais plutôt d'en *créer*. Il a perçu ce que je portais en moi : la conviction profonde que l'entrepreneuriat était une passion pour laquelle j'étais prêt à consentir à des sacrifices, et que je pouvais représenter le cheval sur lequel il fallait miser.

Je ne me souviens de rien d'autre à propos de cette conférence. La seule chose que je retiens, c'est que j'ai rencontré deux personnes : Matt et Travis. Travis est devenu mon mentor pendant les dix années suivantes – même s'il dit que nous sommes plutôt des frères. Matt est devenu un bon ami et, cinq ans plus tard, mon associé dans les affaires. Il s'est impliqué lorsque nous avons développé, testé et approuvé la méthode que je vous ai enseignée dans ce livre.

Depuis le jour où nous nous sommes rencontrés, Matt et moi avons partagé cette volonté profonde et déterminée de réussir. Pendant cinq ans, avec des hauts et des bas, des victoires, des pertes, des réussites et des échecs, nous avons persévéré. Certains disent que la folie, c'est de répéter la même chose en espérant un résultat différent. Pour moi, c'est la définition même de l'entrepreneuriat. La seule façon de passer du statut de débrouillard à celui d'entrepreneur, c'est de s'engager à fond. Et si vous avez du mal à vous décider, vous avez peut-être besoin d'un bon coup de fouet. Pour Matt et moi, c'était le cas et c'est ce qui nous a poussés à nous lancer. Au bout de cinq ans, nous étions sur le point d'abandonner l'idée de construire quelque chose de « réel ». Puis notre motivation est apparue, progressivement, sous la forme de deux signaux positifs.

Mon signal est survenu à l'âge de 26 ans, plus de cinq ans après la

conférence au cours de laquelle j'ai rencontré Matt et Travis. C'était mon anniversaire, et avec ma petite amie, nous avions prévu d'assister au festival de musique Austin City Limits. Nous avons pris un petit-déjeuner copieux au Kerbey Lane Cafe, puis sommes rentrés chez elle pour nous changer.

« J'ai un jour de retard, a-t-elle dit avec désinvolture. Permets-moi seulement de faire ce test pour que je puisse boire avec bonne conscience. »

Pour résumer, nous ne sommes pas allés au festival de musique. Nous nous sommes serrés dans les bras, en pleurant – à la fois heureux et terrifiés – à l'idée que nous attendions un bébé !

La première personne que j'ai appelée a été Matt : « Eh, mon pote, je vais être papa. Il faut qu'on règle nos affaires. »

Il n'y avait aucun doute : j'étais *complètement dedans*. Je n'avais pas d'autre choix que de faire tourner notre business.

Mon deuxième coup de fil fut pour Travis. Il était désormais devenu plus qu'un mentor professionnel. Après m'avoir aidé pendant des années à relever mes défis, Travis m'avait également appris à vivre, à diriger et à être humain. Il m'a apaisé, m'a permis de retrouver mes moyens, et m'a soutenu quand je craquais. J'étais sur le point de vivre deux aventures : apprendre à être un entrepreneur et apprendre à être un père.

Quelques mois plus tard, après avoir emménagé dans une maison avec du mobilier pour bébé, j'étais prêt à me lancer dans cette nouvelle aventure, et mon téléphone a sonné : c'était Matt. Notre entreprise commençait à décoller, et je pensais qu'il m'appelait pour me donner les dernières statistiques de vente. Mais non ! Il m'appelait pour tout autre chose.

« Ryan, dit Matt, un test de grossesse peut-il être faussement positif ? » (je vous mets au défi de trouver une meilleure formule pour entamer un appel téléphonique !).

Je crois que le destin nous a réunis, Matt et moi, à deux reprises ; cette fois, c'était à travers deux tests de grossesse très improbables. Nous étions tous les deux très impliqués. Nous avions la motivation, l'état d'esprit et la passion. On avait l'idée. Mais cela nous a fait passer à la vitesse supérieure. Ensemble, nous avons construit une entreprise à un million de dollars.

Tout lecteur, grâce à ce livre, dispose des moyens nécessaires pour en faire autant. Cette méthode *va fonctionner*. Mais oserez-vous ? Ou avez-vous besoin de votre propre signal positif (au sens proverbial,

bien sûr) pour vous pousser à l'action ?

Au cours des douze prochains mois, vous vous concentrerez sur les étapes décrites dans cet ouvrage. Vous allez réaliser votre rêve de liberté grâce à l'entrepreneuriat. En fin de livre, je veux être certain que vous compreniez que le programme « un an pour gagner un million » ne représente que les douze premiers mois d'un parcours beaucoup plus long. Si vous êtes comme la majorité des entrepreneurs, l'entreprise ne constituera que la moitié du voyage. Cette aventure vous montrera qui vous êtes, elle vous obligera à vous dépasser et à prendre plus de responsabilités. Elle vous mettra parfois sur les genoux, et elle vous apprendra ce qui compte vraiment dans la vie. L'entrepreneuriat constitue un formidable passeport pour la quête de soi.

Vous connaîtrez des moments de frustration et vous aurez envie d'abandonner. Vous vous demanderez fréquemment : « *À quoi ça rime, tout ça* ? » Et vous vivrez des instants absolument passionnants. Continuez d'avancer malgré tout. Comme Steve Jobs l'a si bien dit, vous ne pouvez relier les points que rétrospectivement. En effet, le succès n'emprunte jamais un chemin linéaire. Au contraire, il est jalonné d'entrées et de sorties, de hauts et de bas, et de curieux rebondissements. En définitive, le plus intéressant est la personne que vous façonnez au fil de votre parcours. Lorsque vous devenez une personne responsable, épanouie et généreuse, il est impossible de vous arrêter. C'est aussi à partir de ce moment-là que vous vous enrichissez.

Le slogan de Capitalism.com : « Créer le changement. » Il suffit d'une seule personne pour se lancer. Non seulement cette démarche change votre avenir financier, mais aussi tout un secteur d'activité. Vous pouvez changer *votre* monde, si ce n'est *le monde*.

La vie vous donnera en permanence la possibilité d'apprendre, de grandir et de prospérer, et cette évolution rejaillira sur votre entreprise. Au moment où j'écris ces lignes, je dessine le profil de ma prochaine entreprise, et je suis convaincu qu'elle connaîtra plus de réussite que toutes les précédentes réunies. Peu de temps après avoir rempli les formalités, j'ai appris que mon deuxième enfant allait bientôt naître.

Encore une fois, je suis *complètement investi*.

Je le suis également *pour vous*.

À propos de l'auteur

Fondateur de Capitalism.com, Ryan Daniel Moran forme des futurs professionnels à la création d'entreprise et à l'investissement des bénéfices. Il est réputé pour avoir accompagné plus de trois cents créateurs dans le développement d'entreprises à sept chiffres, sans équipes pléthoriques ou de longues journées de travail. Il coache, d'étape en étape, les chefs d'entreprise dans la mise à l'échelle et la vente de leurs activités, ainsi que dans le placement de leurs gains pour générer des revenus passifs. C'est la stratégie qu'il a adoptée pour réaliser son rêve d'acheter un jour les Guardians de Cleveland. Ryan vit à Austin au Texas, où il aime débattre de politique et de religion.

Notes

1. Créée en 2014 par l'entrepreneur américain Russell Brunson, ClickFunnels est une entreprise de type *SaaS* (logiciel en tant que service), à entonnoir de vente (ou « tunnel de vente ») qui permet aux spécialistes du marketing du monde entier de développer l'automatisation du marketing, avec le minimum de connaissances techniques. Russell Brunson, expert en marketing digital, a perfectionné ce processus qui consiste à utiliser des tunnels de vente pour convertir les visiteurs d'un site en prospects puis en clients (*NdlT*).

2. Le *crowdfunding*, ou « financement participatif », né au début des années 2000 avec l'essor d'Internet, est un outil de financement alternatif qui ne passe pas par les circuits et outils traditionnels, notamment bancaires, mais qui fait appel à des ressources financières auprès des internautes, afin de financer un projet qui peut être de nature très diverse : culturelle, artistique, entrepreneuriale, etc. (*NdlT*).

3. Capitalism Conference, créé par Ryan Daniel Moran, est un séminaire annuel qui réunit une communauté de centaines d'entrepreneurs qui témoignent de leur succès auprès de futurs entrepreneurs et dont l'objectif est de développer leur activité rapidement pour avoir un impact sur le monde (*NdlT*).

Notes

1. Le revenu passif d'une entreprise correspond à la partie de ses revenus qu'elle tire de ses investissements, qu'il s'agisse d'intérêts, de dividendes ou de gains en capital. Le revenu passif s'oppose donc au revenu lié directement aux activités d'affaires de l'entreprise (*NdlT*).

2. Tous les montants ont été conservés en dollars pour une raison de cohérence avec le contexte d'écriture et les exemples cités. Toutefois, la méthode de Ryan Daniel Moran donne le même résultat en euros : si vous proposez trois à cinq produits, à un prix moyen de 30 euros l'unité, vendus à hauteur de vingt-cinq à trente exemplaires par jour, vous obtenez un business à 1 million d'euros (*NdÉ*).

3. Le marketing d'affiliation ou marketing de partenariat repose sur le principe suivant : les affiliés, ou les partenaires, assurent la promotion des produits et services d'autres sociétés sur leur propre site web moyennant une commission. Le marketing d'affiliation, véritable levier du marketing à la performance, est largement pratiqué dans le secteur de la publicité sur Internet (*NdlT*).

4. *Shark Tank,* ou *Dragon's Den* dans d'autres pays, est une émission de téléréalité américaine diffusée sur le réseau ABC et dont la première diffusion a eu lieu en 2009 (*NdlT*).

5. Un capital est placé à intérêts composés lorsque les intérêts de chaque période sont incorporés au capital pour l'augmenter progressivement, puis générer des intérêts. Il s'agit d'une notion antagoniste à celle des intérêts simples, où les intérêts ne sont pas réinvestis pour devenir ensuite porteurs d'intérêts (*NdlT*).

Notes

1. Créé en 1977, l'éditeur de sites web Dreamweaver WYSIWYG pour Microsoft Windows et Mac OS X a été commercialisé par Macromedia, puis Adobe Systems sous licence utilisateur final (*NdlT*).

2. Dans le langage courant, le terme *crossfit* est assimilé à la pratique sportive pluridisciplinaire suivant les principes énoncés par la marque commerciale CrossFit. Cette discipline combine essentiellement la force athlétique, l'haltérophilie, la gymnastique et les sports d'endurance (*NdlT*).

3. Le retour sur investissement ou ROI (*return on investment*) est exprimé en pourcentage. Dans la pratique, ce ratio financier permet de comparer des investissements tenant compte de l'argent investi et de l'argent gagné (ou perdu). Il permet ainsi d'orienter ses choix en matière d'investissements afin de déterminer l'investissement le plus rentable (*NdlT*).

4. Une *marketplace* est une forme de e-commerce spécifique. En effet, il est possible d'y acheter des biens ou des services. Toutefois, contrairement à un e-commerce classique, les gestionnaires de la *marketplace* ne possèdent aucun stock. En outre, ils ne sont pas propriétaires des services qui sont vendus sur leur plateforme (*NdlT*).

5. La courbe d'adoption des produits nouveaux développée par Everett M. Rogers (1931-2004), sociologue et statisticien américain dans son ouvrage *Diffusion of Innovations* (1962) est une théorie de la diffusion des innovations qui constitue une référence encore aujourd'hui, car elle constitue une approche sociologique de l'innovation (*NdlT*).

6. L'expression anglo-saxonne *early adopters* est utilisée pour désigner les individus les plus prompts à adopter une nouvelle technologie ou une innovation. Sans être réellement prescripteurs, ces individus peuvent permettre de faciliter le lancement d'un nouveau produit par la consommation ou par l'utilisation du produit ou du service dès les premiers jours du lancement (*NdlT*).

7. Le terme de *branding* désigne généralement une logique d'action marketing ou publicitaire qui vise essentiellement à positionner favorablement une marque dans l'esprit du consommateur. Une agence de *branding* est un établissement spécialisé dans la publicité et le marketing des entreprises ou des marques (*NdlT*).

8. The Upright Citizens Brigade est une compagnie de théâtre d'improvisation issue du théâtre iO Chicago (anciennement connu sous le nom de ImprovOlympic) créée en 1990. La troupe originale était composée de Matt Besser, Amy Poehler, Ian Roberts, Matt Walsh, Adam McKay, Rick Roman, Horatio Sanz et Drew Franklin (*NdlT*).

Notes

1. Un problème du premier monde est un terme informel qui désigne certains problèmes pouvant être perçus comme sans importance. Le terme anglais, *First World Problem*, a été ajouté au *Oxford Dictionary Online* et au *Macquarie Dictionary Online* en 2012. Il a fait sa première apparition en 1979 dans l'ouvrage *Built Environment* de G. K. Payne et a gagné en popularité en tant que mème Internet à partir de 2005, en particulier sur Twitter (*NdlT*).

2. Un *fidget spinner,* également appelé *hand spinner* ou simplement *spinner*, est une sorte de toupie plate conçue pour tourner sur son axe avec un effort minime de la main. Ce jouet, commercialisé à partir de 2017, est souvent présenté par les vendeurs comme un moyen de réduire le stress, d'améliorer la concentration et de réduire les symptômes de certaines maladies, bien qu'aucune de ces affirmations n'ait été démontrée scientifiquement (*NdlT*).

3. Les stratégies de prix du suiveur, c'est-à-dire d'un concurrent qui a une part de marché significativement inférieure à celle du leader, sont peu nombreuses. À la différence de celles du leader, elles sont indépendantes du type d'activité. Le suiveur, sauf exception rare, ne dispose d'aucun moyen de lutter contre les prix moyens du marché (*NdlT*).

4. L'huile MCT est l'acronyme anglais pour TCM (triglycérides à chaîne moyenne), qui signifie qu'elle est composée d'acides gras dont la longueur est de six à douze atomes de carbone. On parle de triglycérides dès lors que les acides gras se présentent sous forme d'huile (*NdlT*).

5. Le *biohacking* désigne une modification ou un détournement de certaines fonctions de l'organisme dans le but d'améliorer un état physiologique. On parle aussi de biologie participative. Cette pratique commence à faire parler d'elle et à éveiller autant de craintes et de fantasmes qu'elle ne fascine. Elle adhère également à l'idée du partage gratuit des informations et des savoirs techniques, d'où l'analogie avec les hackers informatiques (*NdlT*).

6. Le régime paléolithique, dit « régime paléo », est un régime alimentaire inspiré du mode de vie paléolithique. Il est composé d'aliments que les hominidés (*Homo habilis*, *Homo erectus*, puis *Homo sapiens*) auraient pu consommer : viandes maigres (gibier, volaille, ruminants nourris à l'herbe), poissons, racines, noix et baies. En revanche, il exclut les produits issus de l'agriculture et de l'industrie agroalimentaire (céréales, légumineuses, huiles végétales et produits laitiers) (*NdlT*).

7. La technique de précommande (ou prévente) est utilisée notamment pour les produits et services très attendus sur le marché comme les places de concert, un événement sportif, ou encore la sortie d'un produit phare. Cette stratégie est très prisée par Apple pour le lancement des nouvelles versions de son iPhone ou de son Apple Watch. Vendre un produit avant sa sortie officielle sur le marché est une technique de vente qui peut se révéler très efficace pour augmenter les ventes en ligne (*NdlT*).

Notes

1. Product Hunt est un site américain qui permet de partager et de découvrir de nouveaux produits. Il a été fondé par Ryan Hoover en novembre 2013. Les utilisateurs soumettent des produits qui sont répertoriés chaque jour dans un format linéaire (*NdlT*).

2. Le test A/B est une technique marketing qui consiste à proposer plusieurs variantes d'un même objet, et qui diffèrent selon un seul critère afin de déterminer la version qui donne les meilleurs résultats auprès des consommateurs (*NdlT*).

3. Le syndrome de l'objet brillant se définit par la tendance à vouloir courir après la nouveauté : un nouveau produit, un nouveau business, une nouvelle stratégie, un nouveau service, un nouvel outil, une nouvelle méthode, un nouveau projet, sans jamais terminer. Les Américains l'appellent SOS (un petit jeu de mots) : *shiny object syndrome,* alias la maladie de la distraction (*NdlT*).

4. Un sous-reddit est une sous-partie du site internet Reddit consacrée à un thème spécifique et dans laquelle les utilisateurs peuvent poster du contenu en lien avec ce thème. Le terme est souvent utilisé en anglais : *subreddit* (*NdlT*).

5. Peter H. Diamandis, né le 20 mai 1961 à New York, est ingénieur, médecin et entrepreneur gréco-américain (*NdlT*).

6. Le Mastermind est une organisation réunissant plus de deux personnes de domaines différents qui visent un même objectif final, mais surtout qui sont guidées par un même état d'esprit. Les membres se rencontrent régulièrement pour échanger et partager leurs expériences dans un esprit d'entraide (*NdlT*).

7. Dans le domaine du marketing, le bruit englobe tous les contenus qui détournent l'attention du message. À force de publier des messages tous azimuts, l'annonceur finit par ne plus transmettre aucune information. Pourquoi ? Parce que les concurrents recourent à la même pratique. Par conséquent, les prospects naviguent dans un océan bruyant et ne distinguent plus les éléments nécessaires à leur prise de décision (*NdlT*).

Notes

1. J'ai invité Roxelle sur mon podcast pour lui demander de raconter son histoire. Vous pouvez l'écouter sur : capitalism.com/best.

2. Un super fan (*top fan* en anglais) fait partie des internautes les plus actifs sur une page internet. Par « plus actifs », une marque entend les utilisateurs qui consultent régulièrement les vidéos publiées sur une page, qui ajoutent fréquemment des « J'aime » aux publications, réagissent aux contenus et, bien sûr, partagent massivement ces derniers (*NdlT*).

3. Le micro-influenceur est un influenceur dont le nombre d'abonnés est largement inférieur à celui des influenceurs les plus importants sur Internet. En effet, le nombre d'abonnés des influenceurs les plus célèbres peut atteindre plusieurs dizaines de millions alors que celui d'un micro-influenceur oscille entre dix mille et cent mille (*NdlT*).

4. La Small Business Administration est une agence indépendante du gouvernement américain dont l'objectif est d'aider, conseiller, assister et protéger les intérêts des petites entreprises. Elle a été créée par la Small Business Act, loi votée en 1953 (*NdlT*).

5. L'un de mes participants et partenaires dans le business a une expérience dans le domaine de la banque d'investissement. Il a constaté la difficulté pour les nouveaux entrepreneurs de financer leur stock. Avec quelques amis banquiers d'affaires, il a créé une entreprise dont l'objectif est d'apporter aux entrepreneurs le capital dont ils ont besoin pour gérer la partie délicate du stock. Cette société est spécialisée dans l'obtention rapide de capitaux abordables pour les vendeurs, sans stress pour l'entrepreneur. Je suis vraiment ravi quand un entrepreneur détecte un problème et propose une solution gagnant-gagnant – c'est le capitalisme en action ! N'hésitez pas à découvrir ces options de financement sur mon site internet : capitalism.com

6. FUBU – *For us, By us* (Pour nous, par nous) est une entreprise américaine de mode *streetwear* fondée en 1992 par Daymond John. Cette marque, essentiellement connue dans le monde du hip-hop, propose des vêtements décontractés, des vêtements de sport, des maillots, des lunettes, des ceintures et des chaussures pour la communauté afro-américaine (*NdlT*).

Notes

1. Les Guardians de Cleveland, appelés Indians de Cleveland avant 2022, sont une franchise de baseball qui fait partie de la Ligue majeure de baseball. Surnommée The Tribe, et fondée en 1900 sous le nom de Cleveland Lake Shores, cette franchise évolue depuis 1994 au Progressive Field (*NdlT*).

2. Les Jets de New York sont une franchise de football américain qui fait partie, au même titre que les New York Giants, de la ligue professionnelle National Football League (NFL). L'équipe est membre de la division Est, au sein de l'American Football Conference *(NdlT)*.

3. Un bureau de conférenciers (ou une banque de conférenciers) constitue un ensemble d'intervenants qui proposent des présentations sur un sujet spécifique, ou une entreprise qui fournit des conférenciers à des clients qui ont besoin de personnalités inspirantes, de célébrités, d'animateurs de conférence ou d'orateurs (*NdlT*).

4. En 2009, Gary et son frère AJ Vaynerchuk fondent l'agence numérique VaynerMedia, qui fournit des services stratégiques dans le secteur des réseaux sociaux à des sociétés du classement Fortune 500, comme General Electric, Anheuser-Busch, Mondelez et PepsiCo. En 2015, VaynerMedia est reconnue comme l'une des agences de l'année par AdAge. Avec six cents employés, VaynerMedia a généré un chiffre d'affaires s'élevant à 100 millions de dollars en 2016. Par ailleurs, la société s'est associée à Vimeo afin de mettre en relation des marques et des auteurs de contenus numériques (*NdlT*).

5. L'appel à froid (ou *cold calling*) est une technique qui consiste à prospecter par téléphone. Cette méthode cible des personnes qui ne vous connaissent pas, n'attendent pas votre appel et ne sont donc pas forcément réceptives à l'offre de votre entreprise, qu'elles ne connaissent peut-être même pas (*NdlT*).

6. Un prospect chaud est un client potentiel de l'entreprise ayant récemment exprimé un intérêt pour l'offre de cette dernière ou une intention d'achat dans le domaine d'activité de l'entreprise. Le prospect chaud doit être « travaillé » sans délai, avant qu'il ne concrétise son achat auprès de la concurrence (*NdlT*).

7. Facebook Live est un service de diffusion vidéo en temps réel et qui permet de créer des moments uniques et d'interagir avec votre audience (*NdlT*).

8. Le risque stratégique est le risque lié aux choix stratégiques d'une entreprise afin de s'adapter à son environnement concurrentiel. Les choix stratégiques doivent respecter les attentes des actionnaires et des clients, garantir la croissance des profits et l'amélioration de la qualité des services et des produits (*NdlT*).

9. En marge de leur régime alimentaire, certaines personnes s'accordent un repas exceptionnel au cours duquel tous les excès sont permis. C'est le *cheat meal* ou *cheat day* » (ou en français « repas de la triche » ou « repas libre »). Cette pratique est très répandue chez les adeptes de la musculation (*NdlT*).

10. Le storytelling est une technique de communication politique, marketing ou managériale qui consiste à promouvoir une idée, un produit, une marque, etc., à travers un récit, afin de susciter l'attention, séduire et convaincre par l'émotion plutôt que par l'argumentation (*NdlT*).

Notes

1. Dwayne Johnson, également connu sous le surnom de The Rock, est acteur, producteur, catcheur américano-canadien, né le 2 mai 1972 à Hayward, Californie (*NdlT*).

2. La preuve sociale est un concept aussi ancien que le marketing, mais la popularité des réseaux sociaux a renforcé son impact sur les taux de conversion. Les conversions correspondent à des événements fondés sur des objectifs (un clic sur un bouton dans un e-mail, un ajout au panier, un formulaire rempli ou un acte d'achat réalisé) (*NdlT*).

3. Medium.com est une plateforme digitale de blog créée en 2012 par Evan Williams et Biz Stone, les fondateurs de Twitter et Blogger. Son objectif consiste à offrir une visibilité maximale aux contenus, indépendamment de leur auteur, afin de dépasser la difficulté inhérente aux blogs de trouver un lectorat (*NdlT*).

4. Le *journaling* est un processus guidé, destiné à l'intégration des apprentissages sous forme de journal de bord. Il vise à ancrer, lors des phases de retour sur soi ou d'échanges, les informations, les découvertes pratiques et théoriques, l'expérience, ses propres questions et ses compréhensions (*NdlT*).

5. Au sens large, le trafic organique correspond au trafic dit « gratuit » obtenu sur un site web ou une application. Il s'agit des visites provenant des résultats des moteurs de recherche, des visites directes, des visites sur les newsletters, etc. Le trafic organique se distingue du trafic payant généré par les liens commerciaux (Google Ads), les publicités sociales (Facebook Ads), etc. En réalité, le trafic organique est rarement complètement gratuit, car il dépend le plus souvent d'actions et d'investissements marketing (e-mail marketing, SEO, campagne de notoriété, etc.) (*NdlT*).

Notes

1. Joseph James Rogan, dit Joe Rogan, né le 11 août 1967 à Newark, New Jersey est spécialiste d'arts martiaux, acteur, écrivain et animateur de radio américain (*NdlT*).

2. Les nootropes sont des médicaments sous forme de plantes, compléments alimentaires et substances diverses produisant une action de modulation de la physiologie et de la psychologie impliquant une amélioration cognitive. Ces substances ne présentent pas ou relativement peu d'effets nocifs sur la santé à dose standard (*NdlT*).

3. *Kettlebell* en anglais désigne un accessoire de sport originaire de Russie : un poids plus ou moins lesté et surmonté d'une poignée. Depuis les années 2000, le *kettlebell* s'est popularisé et est devenu un accessoire incontournable, notamment dans le cadre de la pratique du *crossfit* (*NdlT)*.

4. Le *pay-per-clic* (PPC) est un système de publicité sur Internet dans lequel un annonceur paie pour diffuser ses publicités sur un site web, un moteur de recherche, les réseaux sociaux ou toute autre plateforme numérique. Chaque fois que l'utilisateur clique sur cette publicité, celui-ci est directement dirigé vers le site web de l'annonceur (*NdlT*).

5. Reddit a été fondé en 2005 par deux colocataires de l'université de Virginie, Steve Huffman et Alexis Ohanian. En 2006, le site est racheté par Condé Nast qui édite notamment *Ars Technica*, *Vogue*, *Wired*, *The New Yorker* ou encore *Vanity Fair*. Ce réseau est souvent à l'origine de contenus repris à l'infini, dans tous les domaines (*NdlT*).

6. Une dépense directe (ou débours) correspond au paiement d'une somme d'argent qui peut ou non être remboursée ultérieurement par une tierce partie. Par exemple, lors de l'utilisation d'un véhicule, l'essence, les frais de stationnement et les péages sont considérés comme des dépenses directes (ou déboursés) pour un voyage (*NdlT*).

Notes

1. Cette boisson s'inspire d'une recette ancestrale tibétaine : le *Po Cha.* Il s'agit d'un thé au beurre de yak très salé, typique de la culture tibétaine et consommé généralement dans l'Himalaya, au Bhoutan, en Inde, au Népal, en Chine et surtout au Tibet. Son avantage principal serait de couper la faim et de protéger les lèvres du froid (*NdlT*).

2. La plateforme vibrante (ou plaque vibrante, vibrotonie corporelle ou *whole body vibration)* est un accessoire de fitness, conçu pour favoriser le travail des muscles sans le moindre effort, grâce à des vibrations. Elle est constituée d'une plaque animée par un ou plusieurs moteurs. (*NdlT*).

3. La proposition de valeur unique (*Unique Value Proposition*, UVP en anglais) est un concept clé de toute stratégie marketing bien élaborée. Elle permet de convaincre rapidement un prospect que votre produit ou service est celui qui répondra le mieux à ses attentes et besoins. Elle permet aussi de se démarquer de la concurrence, notamment parce qu'elle s'adresse à une cible précise (*NdlT*).

4. Mehmet Cengiz Öz, communément appelé Dr Oz, est né le 11 juin 1960 à Cleveland aux États-Unis. Vedette de la télévision américaine, il est par ailleurs chirurgien, professeur, auteur et promoteur de traitements pseudoscientifiques (*NdlT*).

5. Dans le domaine du marketing, le terme *big picture,* qui constitue la première partie du plan marketing, correspond au positionnement de l'entreprise et à son image de marque, puis par extension, à sa proposition de valeur unique et différenciatrice. Au sens large du terme, il s'agit d'une vision d'ensemble d'une situation et de ses conséquences (*NdlT*).

Notes

1. L'effet de halo (ou effet de notoriété ou effet de contamination) est la tendance à rendre plus positives (ou plus négatives) certaines caractéristiques d'une personne, d'un groupe, d'une marque, etc., même sans les connaître, ou sans vérification, à partir d'une de ses caractéristiques que l'on avait préalablement jugée positive (ou négative) (*NdlT*).

2. Le *Dark Web* intellectuel *(Intellectual Dark Web* ou IDW) est un terme anglais utilisé par un groupe informel d'experts pour se référer à eux-mêmes et à d'autres commentateurs alliés qui s'opposent à ce qu'ils croient être la domination de la politique identitaire, du politiquement correct, de la politique partisane et du pouvoir établi dans les établissements de l'enseignement supérieur et les médias. Le terme compare métaphoriquement l'opposition à l'opinion dominante à ce qui se trouve illicitement sur le *Dark Web* (ou Web clandestin). Le terme inventé par Eric Ross Weinstein a été popularisé dans un éditorial de Bari Weiss en 2018 (*NdlT*).

3. Postmates est une entreprise américaine spécialisée dans le secteur de la livraison de nourriture. En février 2019, elle opérait dans environ 2 940 villes des États-Unis et du Mexique. En juillet 2020, elle a été rachetée par Uber Eats pour un montant de 2,65 milliards de dollars (*NdlT*).

4. L'alimentation de type keto consiste en une diminution massive des apports en glucides, une consommation raisonnée de protéines et une augmentation de la consommation de lipides pour que ces derniers deviennent le substrat énergétique principal du corps (*NdlT*).

5. La « bio » est un espace dédié à la description d'un profil sur le réseau social Instagram (*NdlT*).

6. Les *stories* Instagram sont destinées à partager de courtes vidéos et des photos avec ses abonnés. Elles disparaissent au bout de vingt-quatre heures. L'ajout d'un bouton *swipe-up* rend la *story* Instagram plus interactive : grâce à lui, les utilisateurs pourront en savoir plus sur le sujet traité ou lancer un appel à l'action (*call to action*) (*NdlT*).

7. Aux États-Unis et au Canada, le *Black Friday* (ou le Vendredi fou au Québec), est un événement commercial qui se déroule le vendredi suivant la fête de Thanksgiving. (*NdlT*).

8. Amazon Prime Day est une opération spéciale se déroulant une fois par an et permettant au géant de l'e-commerce de réaliser de grosses baisses de prix sur des milliers de produits différents (*NdlT*).

9. *Today* (ou *The Today Show*) est une émission de télévision américaine diffusée tous les matins depuis 1952 sur le réseau NBC (*NdlT*).

10. L'arbitrage au détail consiste à vendre un produit en ligne ou en magasin à un certain prix. Le client achète le stock de produits d'invendus et le revend à un prix plus élevé sur une *marketplace* (*NdlT*).

11. Une marque blanche désigne un service/produit conçu par une entreprise (le producteur) que d'autres entreprises (les distributeurs) reprennent à leur propre compte et commercialisent sous leur marque. Ce mécanisme commercial permet la mise à disposition d'outils ou de produits, sans citer la marque ni l'origine de l'information transmise (*NdlT*).

Notes

1. Aussi connus sous le terme *vanity metrics*, les indicateurs trompeurs semblent revêtir un attrait tout particulier, mais ils ne permettent pour autant pas de comprendre les performances ni d'orienter la stratégie de l'entreprise. Ces indicateurs sont généralement exploités lorsqu'ils servent à donner une impression d'amélioration, mais ne donnent lieu à aucune mesure et ne sont associés à aucun facteur contrôlable ou reproductible. Ils s'opposent généralement aux indicateurs exploitables, à savoir des données qui aident l'entreprise à prendre des décisions, à atteindre des objectifs ou à développer des activités (*NdlT*).

Notes

1. L'École de Ministère est une Église évangélique et une école internationale de formation spécialisée dans le domaine du Réveil spirituel des Nations (*NdlT*).

2. Le *bum marketing* désigne le marketing sur Internet sans investissement financier (*NdlT*).

3. Une courbe d'apprentissage sous forme graphique correspond à l'apprentissage avec l'expérience. Cette courbe décrit notamment la relation entre la production cumulée d'une entreprise et les quantités de facteurs nécessaires à la production de chaque unité (*NdlT*).